تقديم عملي للتقييم وتطبيقه في المشاريع الميدانية

مدخل إلى التقييم



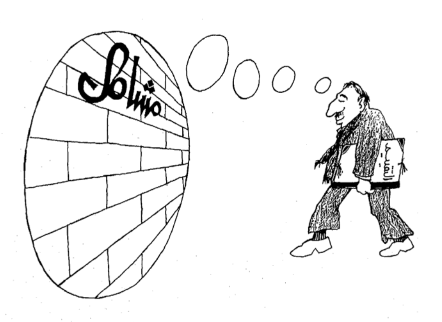
إعداد: ڤيلمْ فانْ دِيْر آيْكِن

ورشة الموارد العربية ❋ مؤسسة برنارد فان لير ❋ بيسان للنشر والتوزيع

ڤِيلمْ فانْ دِيْر آيْكِنْ

مدخل إلى التقييم

تقديم عملي للتقييم وتطبيقه في المشاريع الميدانية



ورشة الموارد العربية * مؤسسة برنارد فان لير * بيسان للنشر والتوزيع

المحتويات

مدخل إلى التقييم

* مدخل إلى التقييم،
* تأليف ڤيلمْ فان ديْر آيْكِن
* الطبعة العربية الأولى، ١٩٩٦.

* الناشرون: ورشة الموارد العربية (للرعاية الصحية وتنمية المجتمع) قبرص، ومؤسسة «برنارد فان لير فاونْديشن»، هولندا، بالاشتراك مع «بيسان للنشر والتوزيع»، لبنان.
* صدر في الأصل، ١٩٩٢، عن مؤسسة برنارد فان لير، وتصدر الطبعة العربية بفضل منحة من المؤسسة.
* للاتصال:

* For information:
- ARC, P.O.Box 7380 Nicosia - Cyprus,
- Bernard van Leer Foundation (BvLF), P.O.Box 82334,
2508 EH, The Hague - The Netherlands,
- Bissan for Publishing and Distritution, P.O.Box 13-5261 Beirut - Lebanon.

* الترجمة: د. منير فاشه. المراجعة: يوسف حجار وغانم بيبي. التحرير والاشراف: غانم بيبي. التنضيد والتنفيذ الفني أحمد برجاوي / ورشة الموارد العربية.
* الرسوم: أعدّ الرسوم الجديدة والمعدّلة للطبعة العربية: سعد حاجو. الرسمان ص ٢٠ و٣٥ عن P.Mobouck، الرسم ص ٣٨ عن كتاب ماري تيريزا فُويرشتايْن: **شركاء في التقييم** (أنظر باب المراجع)، الرسوم الجديدة المضافة ص ١، ٥ فوق، ص ١٨، ص ٢٨، ص ٣١: سعد حاجو. أصول بقية الرسوم المعدّلة كانت عن:
Pia Mobouck.

Seguel, Ximena; Bralic, Sonia and Edwards, Marta (1989) *Más allá la Sobrevivencia/ Beyond Survival,* Chile: (UNICEF/ CEDEP).
Feuerstein, Marie-Thérèse (1986) *Partners in Evaluation,* London, Macmillan Education.
Rocheleau, Dianne; Weber, Fred and Field-Juma, Alison (1988) *Agroforestry in Dryland Africa,* Nairobi, Kenya (ICRAF).
Van Leer Contact Children's Mobile Project (1990) *Summary and Evaluation,* Phase 1 Australia.
Wilson-Oyelaran, E.B. and Ladipo, P. (1987) *Child Care and Development: a baseline survey of rural areas in Oyo local government,* Ile-Ife, Nigeria: UNICEF/ Obafemi Awolowo University.

* This is the Arabic translation of: *"Introducing Evaluation"*, by Willem van der Eyken.
Originally published in English, 1992 by Bernard van Leer Foundation (BvLF). This Arabic edition is supported by BvLF. © BvLF, 1996.
* Published by ARC, Arab Resource Collective, Nicosia - Cyprus, 1996.

تمهيد

دأبت مؤسسة ڤان لير خلال الخمسة والعشرين سنة الماضية على تشجيع المشاريع التي تدعمها لكي تقوم بتقييم عملها محلياً. لقد كان المحور الرئيسي للمشاريع التي تدعمها المؤسسة هو تشجيع النشاطات التي تعزز رفاه الأطفال الصغار، ورفاه عائلاتهم والأهالي والمجتمعات من حولهم. لذلك يركّز هذا الكتاب على تقييم مثل هذه المشاريع.



(*) إرجاع الأثر: أو feedback، وهو من المفردات غير المتفق على ترجمة موحدة لها. من الترجمات الأخرى: الصدى، التغذية الراجعة.. إرتداد الأثر.. إلخ.

تمهيد

يستهدف الكتاب بالتحديد العاملين والموظفين في مشاريع ميدانية أكثر مما يستهدف المقيّمين أو الباحثين المحترفين.

لا يهدف الكتاب إعطاء حلول أو منهجيات محددة بل إثارة أفكار ونقاش. كما لا يهدف تعليم العاملين في المشاريع «كيفية» تقييمها بل يحاول عرض بعض المبادئ العامة التي يمكن أن تكون مفيدة، وطرح قضايا من الممكن أن تحفز العاملين في المشاريع على البحث عن موارد محلية واستكشاف نهجهم الخاص أو مقاربتهم الخاصة.

بعض محتويات الكتاب قد لا يلائم مشروعاً محدداً، في حين ان أجزاء أخرى منه قد تكون ذات طابع تقني أكثر من اللازم. في مثل هذه الحالات يمكنكم إهمال مثل هذه الأجزاء. جلّ ما نصبو إليه هو أن يكون الكتاب مفيداً للعاملين في المشاريع وأداةً للإستكشاف الذاتي. فنحن نقّر ونقبل بأن هناك حدوداً لاستعمال الكتاب. كذلك فنحن لا نريده أن يكون بديلاً من المناقشات المحلية والتفكير المحلي، بل حافزاً عليها.

نتطلع باهتمام إلى معرفة ما إذا كان الكتاب مفيداً وندعو العاملين في المشاريع ليس فقط إلى إعلامنا عن الطريقة التي استعملوا بها الكتاب وماذا وجدوا فيه مفيداً، بل ندعوهم أيضاً إلى المساهمة بخبراتهم ومعاييرهم وأفكارهم في موضوع التقييم.

فِيلِم فان ديرآيْكن
رئيس الدراسات والتقييم
مؤسسة برنارد ڤان لير، لاهاي ـ هولندا

أكتوبر / تشرين الأول ١٩٩٢

ملاحظة حول الترجمة العربية

بعد طول نقاش وتردد، استخدمنا في هذه الترجمة كلمة «**تقييم**» بدلاً من «تقويم» لأسباب عدّة. فالخلاف حول أيٍّ من التعبيرين أصح ما زال مستمراً. وهناك في المراجع اللغوية ما يدعم كليهما ليكون ترجمة لكلمة evaluation. ويميل البعض إلى اعتبار ان «تقويم» تحمل معنى تقويم الإعوجاج (إلى جانب دلالة قيمة الشيء في حد ذاته)، لكننا استندنا في اختيارنا إلى سبب إضافي هو اننا عندما نتكلم نقول «تقييم»، وهذا يجعل هذه الكلمة هي الشائعة بين المهنيين وغير المهنيين على حدٍّ سواء، وهكذا يكون التعبير بالعامية والفصحى، المنطوق والمكتوب، واحداً، وفي هذا الكثير من التيسير. (المحرر)

ديسمبر / كانون الثاني ١٩٩٥

كلنا نقيّم... طول الوقت.

فنحن جميعاً نراجع وندقق أعمالنا كل يوم. هل نلتزم بالمواعيد والأوقات؟ هل لدينا أجرة الباص؟ هل سجلنا الميعاد في المفكرة الخاصة؟ هل اشترينا ما نحتاج إليه فعلاً؟

بالطبع لا نسمي مثل هذه الأمور تقييماً. كل ما في الأمر أننا نتحقق أو ندقق ونتأكد. ولكننا نمارسها جميعاً وهي جزء أساسي من حياتنا اليومية. بدون مثل هذا التحقق يمكن أن نقع في أخطاء جسيمة أو ننسى القيام بأعمال معينة، كما يمكن أن نضيع في خضمّ عالمنا المشغول والمعقّد. لذلك ترانا نتحقق، ونضع قوائم، وندقق، ونحتفظ بمذكرات، ونسجل أرقام الهاتف، ونذكّر أنفسنا بمهام لم تكتمل أو مهام من الضروري إنجازها.



ونحن نتبنّى تلقائياً نفس الإجراءات عندما نتعاون في العمل مع أناس آخرين: نلاحظ ما يحدث، نتبادل الرسائل أو نتواصل عن طريق الهاتف. نلتقي ونناقش التقدّم في العمل. نراجع الوضع أحياناً. نحتفظ بسجلات وندوِّن ملاحظات. نراجع ونتحقق. ونراقب نشاطاتنا بشكل تلقائي.



ولكننا نفعل أكثر من ذلك. فمن خلال مشاهداتنا وملاحظاتنا وسجلاتنا نبدأ بطرح أسئلة جديدة حول عملنا. فإذا كنا مثلاً ندير مركزاً للأهالي من الممكن أن نتساءل لماذا يبدو أن نفس العائلات تأتي إلى مركزنا دائماً؟ ولماذا يأتي عدد قليل أيام الأربعاء؟ ولماذا تأتي الفتيات أكثر بكثير من الفتيان؟ ولماذا لا يأتي بعض الآباء والأمهات أبداً؟

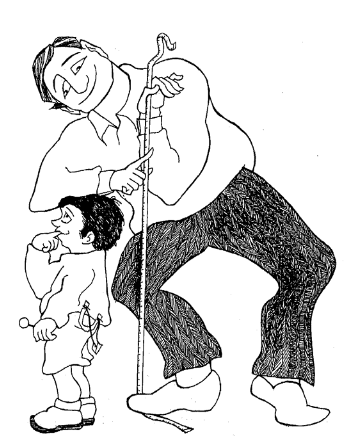
لا يمكن الإجابة عن هذه التساؤلات الجديدة عادةً باستخدام سجلاتنا رغم أن مثل هذه السجلات يمكن أن تدلنا على المصادر التي يجب أن ننظر فيها للتوصل إلى إجابات. لذلك من الضروري البحث عن معلومات جديدة يمكن أن تساعدنا في الوصول إلى تفسيرات مُرضية.

ولكن، ما نوع هذه المعلومات؟ وأين يجب أن نفتش عنها؟ وكيف يمكننا الحصول عليها؟ وإذا نجحنا في ذلك، فهل ستُظْهر لنا تلك المعلومات كل ما نريد أن نعرفه؟

هنا نكون قد بدأنا «**بتقييم**» مشروعنا. لقد تقدمنا إلى درجة بات معها من المجدي أن نتوقف لحظة لنستخلص بعض الدروس الجوهرية من خبرتنا.

أولاً، نكون قدأدركنا الحاجة إلى مراجعة ما نقوم بعمله والتحقق منه، كما نفعل في حياتنا اليومية تماماً. بعبارة أخرى، **نراقب أداءنا، أو أعمالنا**. ولكن هذا يسمح لنا فقط **بوصف** ما نعمله.

بعد ذلك، يلزمنا أن نطرح أسئلة عن الوضع وأن نحلله. أن **نقيّمه**. وحتى نستطيع الإجابة عن مثل هذه التساؤلات نحتاج إلى البحث عن معلومات جديدة. بعبارة أخرى، نحتاج إلى جمع **معلومات ـ أو معطيات**.



يلزمنا أن نحدد المعلومات التي سنجمعها وكيف سنحصل عليها. وعلينا أيضاً تنظيم المعلومات بطريقة تمكننا من أن نتعلم مَن النتائج وأن نفهم ما يحدث.

بعدذلك نحتاج إلى تفسير ما اكتشفناه بطريقة تساعد الآخرين أيضاً على التعلم والفهم مستفيدين من خبرتنا.

كذلك علينا أن **نوصل نتائجنا** إلى الآخرين.

إذن تفتح المراقبة المجال لنا لوصف ما نقوم به. وأما **التقييم** الذي يتضمن عنصر التحليل فيعني التعلم من تلك الخبرة وفهمها.

مقدمة

يمكن النظر إلى هذه المراحل المختلفة بوصفها جزءاً من عملية متواصلة لا نهاية لها. إذ ليس من المحتمل، مثلاً، أن نجد أجوبة مُرضية عن كل تساؤلاتنا الأصلية نتيجة تجميع معلومات إضافية. بل ربما يكون الأقرب إلى الواقع أن مثل هذا التجميع قد يمكننا من طرح أسئلة جديدة أو إعادة طرح أسئلة قديمة بطريقة أدق وأكثر دراية.

أسئلة، أسئلة، أسئلة! ألا نحصل على إجابات على الإطلاق؟

طبعاً نحصل على إجابات، ولكن الإجابات تكون جزئية فحسب. فنحن لن نتمكن أبداً من معرفة كل شيء عن مشاريعنا أو عن الناس أو عن أطفالهم، مثلاً. ولكن عملية صقل أسئلتنا هي بحد ذاتها جزء من ازدياد إدراكنا وفهمنا القضايا التي نواجهها في عملنا. ويكمن الأمل في أن نستمر في صقل تصوراتنا الأولية عن طريق إنتاج بيانات ومعلومات أكثر تحديداً نستند إليها في أحكامنا ونتائجنا.

إذن، يشكِّل التقييم عملية مستمرة بحيث تُغذّي النتائج الناجمة عنها المشروع نفسه، وبحيث تكون النتائج حافزاً على جمع معطيات جديدة. بالإضافة إلى ذلك، من الضروري معالجة تلك المعطيات وعرضها بطريقة يمكن معها إدراك الرسالة التي تريد إيصالها. إن جدول مواعيد حركة باص أو قطار هو حصيلة معلومات عديدة حول حركة السير، ولكنها مكثفة بشكل يمكّن الركاب من استعمالها. كذلك، يجب ترتيب المعطيات المتعلقة بالمشروع بطريقة يمكن معها تفسير تلك المعلومات.

التقييم لا يعني طرح «حقائق» أو حتى «البرهنة» على أي شيء، بل هو عملية تساعدنا على رؤية ما نفعله وطبيعة ما نواجهه بشكل أكثر وضوحاً. التقييم يمثّل «طريقة لرؤية الأمور».

يشكل هذا الكتاب محاولة لوصف بعض عناصر هذه العملية. يحتوي الكتاب على بعض الأسئلة - وهي عديدة - التي يطرحها العاملون في المشاريع حول القيام بعملية تقييم:

كيف نبدأ؟ ما هي الفئة المستهدفة من المشروع؟ ما الذي يريد المشروع أن يعرفه؟ متى يجب أن يبدأ التقييم؟ من سيقوم بذلك؟ ما هي التكاليف؟ إلى أي درجة من «العلمية» يجب أن يكون؟ هل سيُغضب العائلات المشتركة في المشروع؟

في نفس الوقت وبالمقدار نفسه، هناك عدد من الأمور لا يدّعيها هذا الكتاب. فهو:

- **ليس** كتاباً من «الوصفات» الجاهزة لكيفية عمل التقييم.
- لا يطرح حلولاً جاهزة لمشكلات محددة.
- لا يعرض حِيَلاً إحصائية لإنتاج نتائج يسمّيها البعض «علمية».
- لا يستعمل كلمات أكاديمية لإدّعاء العلمية أو ربما لإحداث البلبلة.
- لا يحدّ من حاجتك إلى أن تفكر بنفسك!

ولكن لماذا عملية التقييم أصلاً؟

هناك أسباب عديدة.

* من الضروري أن يعرف العاملون في المشاريع ما يحدث نتيجة أعمالهم، وذلك من أجل تحسين ممارساتهم ومراجعة التقدم في العمل. وكذلك من أجل أن تصبح هذه المشاريع مصدراً لتدريب العاملين واكتساب القدرة على إعلام الآخرين عن عملهم. مثلاً:

- ما مدى نجاح المشروع في تحقيق أهدافه الأصلية؟
- ما هي النواحي التي يلبي فيها المشروع حاجات المجتمع الذي يستعمل موارده؟
- ما هي أشكال التواصل والإتصال التي أوجدها المشروع مع آخرين في الحقل؟
- ما هي الأمور التي كانت فعّالة من الناحية العملية وتلك التي لم تكن كذلك؟

هذه جميعها أسئلة حول المشروع ذاته. ولكن من المهم أيضاً أن نعرف مدى **تأثير** المشروع على حياة وتطلعات الأشخاص الذين ينوي المشروع خدمتهم. مثلاً، ما مدى تأثير المشروع على الأطفال وعائلاتهم وعلى المجتمع ككل؟ هل تغيّر أي شيء في الواقع؟ وإذا كان الأمر كذلك فما الذي تغيّر؟ وهل كان هذا التغير حقاً نتيجة للمشروع؟ بالإضافة إلى ذلك، إذا كان هناك تغير حقيقي، فكلنا يرغب في محاولة فهم التالي: كيف كان هذا التغيّر؟ ما هي العناصر داخل المشروع التي أحدثت مثل هذه التغيّر؟ وهل يمكن توضيح عملية التغيّر (ربما عن طريق مراجعة سجلات أو تواريخ العائلات نفسها)؟

بعبارة أخرى، فالتقييم يجب أن يوضح العملية التي اتّبعها، وأن يبيّن ما إذا كان المشروع قد أدى إلى نتائج. وإذا كان الأمر كذلك، فماذا كان **تأثير** هذه النتائج؟

هناك أيضاً حاجة للتأثير على الآخرين (سواء أكانوا جهة حكومية أو هيئات أهلية - غير حكومية، أو ممولين أو مهنيين أو مدرِّبين أو أكاديميين أو واضعي سياسات) من حيث إيجاد أكثر الأشكال فعالية وملاءمة لمساعدة المجموعات المحرومة ومن حيث إقناع الحكومات والمنظمات لتخصيص موارد أكثر للحاجات المتعلقة بإنماء الطفولة المبكرة، مثلاً. ويكتسب هذا الدور الداعي لتلبية الحاجات قوة أكبر إذا استطعنا تقديم دلائل قوية لتأكيداتنا.

> **يقول عالم الإجتماع المتزن: «أعرف أن مشروعكم مُسْتَلْهَمٌ من فلسفة باولو فريري. لا يوجد لدينا أي شيء ضد باولو فريري. ولكن نرجوكم أن تقوموا بعمل تقييم مفيد. كل ما نريده هو بعض المعطيات التي تظهر الفوائد التي تحققت من خلال استعمال منهجه، وكلفة تحقيق تلك الفوائد. أعطونا بعض المعلومات التي يمكننا استعمالها في عملية اتخاذ القرار»(*).**

(*) عن: Howard Richards, *The Evaluation of Cultural Action*, Macmillan, 1985, PPS 10-11

مقدمة

إذن، يوجد عدّة مستفيدين من أي عملية تقييم، لكل مستفيد حاجاته المختلفة.

أول المستفيدين وأهمهم هو العاملون في المشروع نفسه. إذا لم يكن التقييم نافعاً للعاملين في المشروع، فلن يكون له في الغالب أي أهمية بالنسبة للآخرين. التقييم الجيد يطرح أسئلة جديدة ويُنتج أفكاراً جديدة ويقترح طرقاً مختلفة للنظر إلى النتائج - وجميع هذه الأمور تلعب دوراً محفزاً وملهماً للعاملين في المشاريع وتوفر لهم في الوقت نفسه مادة خام يدخلون من خلالها في حوار مع هيئات محلية أو قُطرية أو حتى على مستوى البلد كله.

إن الشكل الداخلي والشكل الخارجي لعملية التقييم، والموصوفَين في هذا الكتاب (هناك أشكال كثيرة أخرى)، ليسا شكلين منعزلين، الواحد عن الآخر. فكل منهما يسري داخل الآخر، ويتداخل فيه، كجزء من استراتيجية شاملة في التقييم. إن بناء هذه الإستراتيجية وتنفيذها يخلق عادة مشكلات بالنسبة للمشاريع. لقد تمّ تحضير هذا الكتاب ليساعد في هذا المضمار. لقد صُمم بهدف أن يُستخدم. ومن أجل المساعدة في هذه العملية، يحتوي الكتاب على استمارة في آخره لمعرفة تعليقاتكم. نأمل أن نسمع منكم.

٢ ـ الإعداد لبدء العمل

**تبدأ عملية التقييم حال البدء بكتابة صيغة أولية لطلب تمويل للمشروع،
وحتى قبل ذلك، في بعض الأحيان.**

لديكم فكرة: تودون أن تعملوا مع مجموعة من الأطفال والأهالي، وترغبون في أن تجربوا نهجاً معيناً. ولكنكم بالطبع، لا تعرفون ما إذا كان ذلك النهج سينجح. من الضروري أن تبتكروا وتشاهدوا ردود فعل الناس على الفكرة. لا يوجد شيء مضمون.

ما الذي يجعلكم تظنون بأن المشروع سيكون ناجحاً؟ بل الأهم من ذلك، كيف ستعرِّفون كلمة «ناجح» في خطتكم، على وجه التحديد؟

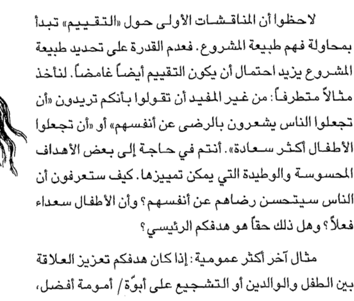
إن إحدى الطرق لمعالجة هذا الموضوع هي أن تسألوا أنفسكم ورفاقكم في العمل: ما النتيجة التي تريدون أن يحققها المشروع في غضون ثلاث أو خمس سنوات من الآن مثلاً؟ من الطبيعي أن ترغبوا في أن تلمس حدوث تغيرات. ولكن ما نوع التغيرات؟ وإذا كان بإمكانكم أن تقرروا تلك التغيرات الأساسية التي تريدونها أن تتحقق فعليكم أن تسألوا أنفسكم عن الطريقة التي ستساعدكم على ملاحظة تلك التغيرات. ماذا تتوقعون أن تروا؟ بعبارة أخرى، ما الأمور التي ستجعلكم تقررون أن المشروع كان «ناجحاً»؟

**يبدأ أي تقييم بأسئلة وينتهي بأسئلة. إن طرح الأسئلة الصحيحة
هو أصعب جزء من العملية كلها.**

إن إحدى الطرق المفيدة جداً هي جمع رفاقكم في العمل وطرح السؤال التالي عليهم: ما هو في اعتقادهم جوهر المشروع؟ من المحتمل أن يفاجئكم التنوّع في إجاباتهم. كذلك، اطرحوا السؤال نفسه على الأشخاص الذين لهم علاقة بالمشروع. هم أيضاً سيقدمون آراء مختلفة عديدة من الممكن ألا تتوافق مع آرائكم. وهذا أمر طبيعي لأن الناس يختلفون في طريقة فهمهم المشاريع.

**المشاريع ذات الأهداف الغامضة أو غير الواضحة تؤدي عادةً
إلى إنتاج تقييمات مشتتة أو غير مركزّة. التقييم الجيد يعتمد على
الوضوح. ولكن الوضوح لا يعني التبسيط بالضرورة.**

من الممكن أن تقرروا أن مشروعكم يدور حول عدة محاور. كلنا يريد أن يغير العالم. ولكن هل ذلك ممكن في الواقع؟



روابط عاطفية إيجابية

لاحظوا أن المناقشات الأولى حول «التقييم» تبدأ بمحاولة فهم طبيعة المشروع. فعدم القدرة على تحديد طبيعة المشروع يزيد احتمال أن يكون التقييم أيضاً غامضاً. لنأخذ مثالاً متطرفاً: من غير المفيد أن تقولوا بأنكم تريدون «أن تجعلوا الناس يشعرون بالرضى عن أنفسهم» أو «أن تجعلوا الأطفال أكثر سعادة». أنتم في حاجة إلى بعض الأهداف المحسوسة والوطيدة التي يمكن تمييزها. كيف ستعرفون أن الناس سيتحسن رضاهم عن أنفسهم؟ وأن الأطفال سعداء فعلاً؟ وهل ذلك حقاً هو هدفكم الرئيسي؟

مثال آخر أكثر عمومية: إذا كان هدفكم تعزيز العلاقة بين الطفل والوالدين أو التشجيع على أبوّة/ أمومة أفضل، فكيف تنوون فعل ذلك بشكل محدد؟ وكيف يمكنكم تمييز علاقة «معزّزة» من أبوة «محسّنة»؟ ماذا ستشاهدون؟ (لاحظوا أن هذه الأسئلة تفترض أنكم **تعرفون** مضمون العلاقة «الجيدة» أو الأبوة «الجيدة». هل تعرفون ذلك؟).

من سيشترك في هذه المناقشات؟ الجواب واضح: كل من يستطيع أن يساهم في ذلك، ليس فقط من بين العاملين الأساسيين بل كل شخص معنيّ بالمشروع: الأهالي، العاملون، الناس المحليون، المهنيون.

نسألهم:

- لماذا قررنا الخوض في هذا المشروع؟
- ما هو الجديد أو المبتكر في المشروع؟
- ما الذي نأمل أن نحقق أو نعمل؟
- لماذا المشروع مهم؟
- ما هي الحاجات الرئيسية التي حددها المشروع في المجتمع؟
- وما هو رأي الناس وما الذي يريدونه فعلاً؟

نكتب إجاباتهم على ورقة كبيرة - إن أمكن - ونعلّقها في مكان يستطيع الآخرون أن يكتبوا عليها أفكارهم. ونعود إلى الورقة بانتظام ونستعملها وسيلة لتحديد أهداف مشروعنا بشكل أكثر دقة وتركيزاً.

التقييم هو نوع من التمرين الجماعي التعاوني. إنه ملك كل شخص مهتم بالمشروع أو معني به. وتكون نتائج التقييم مقبولة وموضع تقدير ولا يعود مجرد نشاط هامشي إذا شارك الناس فيه.

لاحظوا أنكم بذلك تكونون قد بدأتم فعلاً بعملية التقييم. يقول البعض بأن التقييم يجب أن يبدأ عندما يكون هناك «شيء يمكن تقييمه». إلا أن هذا القول يُهمل كلياً **العملية** (السيرورة)، أي كيف تم حدوث «ذلك الشيء». ما يهمكم هو «عملية التغيُّر»، وهذا يحدث منذ البداية.

تذكروا أن التقييم يجب أن يتم دائماً من منطلق «تثمين» المشروع. هدف التقييم هو تعزيز المشروع وليس تفسيخه.

ينبغي الآن أن تسألوا عما تعرفونه حقاً عن المنطقة والناس والمشكلات التي يواجهونها.



٣ ـ ما الذي تعرفونه حالياً؟

من الضروري ألا يبدأ أي مشروع في ظل جهلٍ تام بالظروف أو البيئة المحيطة أو الناس الذين يحاول المشروع خدمتهم. في أغلب الأحيان، تتوافر معلومات كثيرة، ولكنها قد لا تكون موجودة بشكل يمكن معه استعمالها. كما ان المعلومات يمكن أن تكون قديمة، أو أنها مبسَّطة أو لا توفر لكم ما تحتاجون أن تعرفوه. ولكن لا تفترضوا أبداً بأن المعلومات أو المعرفة غير موجودة. فالناس عاشوا في المنطقة ونموا وربوا عائلات فيها قبل أن يبدأ مشروعكم.

في بداية المشروع أو حتى قبل ذلك، إنْ أمكن، اطلبوا من العاملين معكم، تسمية أشخاص محليين لديهم معرفة وثيقة بالبيئة المحلية، وابحثوا عن تقارير يمكن أن تكون موجودة، وعن كتب وصور وخرائط قديمة يمكن أن تساعد في توضيح خصائص المنطقة.

يمكن إجراء تمرين جماعي (على مستوى الفريق) حول كتابة «تاريخ» المنطقة عن طريق قيام كل شخص باختيار موضوع (العادات، الإقتصاد، الجغرافيا، نمط البناء، التقاليد، السياسة، الحضارة، مثلاً)، فذلك يساعد على إحاطة المشروع بدراية أكبر بالبيئة المحيطة التي يعمل فيها، ويجعله بالتالي أكثر حساسية ازاءها.

إن معرفة البيئة أمر مهم، فهي تشكل السياق الذي يؤثر على التقييم بشكل عام - سواء أكان موقع المشروع في شمال اسكندنافيا أو في الجنوب الأقصى من الولايات المتحدة، أو في مزرعة في السودان، أو في حي فقير من الأكواخ على هامش مدينة صناعية، أو في منطقة ريفية قاصية في المغرب فإن البيئة المحيطة تشكل عنصراً أساسياً في التقييم الكلي.

غالباً ما ينسى العاملون في مشروع ما بأن الموقع الذي تجري فيه نشاطاتهم رغم إنه مألوف عندهم، إلا إنه غير مألوف للآخرين.
لذلك يمكن أن تساعد مجموعة من الخرائط، في عملية التواصل مع الناس.
هذه الخرائط يمكن أن تبرز المنطقة التي يعمل فيها المشروع وموقع المشروع نفسه وفي بعض الأحيان المنطقة التي يستقطب منها المشروع الأسر التي يعمل معها.

إن «وضع» المشروع ضمن بيئته وثقافته وحتى في حيِّز طبيعته الجغرافية هو أمر مهم للغاية إذا كان هدفنا هو أن تكون نتائج التقييم مفهومة وموضع تقدير بشكل صادق وحقيقي.

بالنسبة لبعض المشاريع، يكتسب موقع المَرَافق أهمية حاسمة، هو أمر مهم جداً. كيف يمكنكم مثلاً توضيح موقع مشروع يستهدف الوصول إلى القرى المنعزلة في مناطق شاسعة تغطي ٣٦ ألف كم٢

ما الذي تعرفونه حالياً؟

في منطقة شمال الدلتا في مصر؟ تحتاجون إلى خارطة يمكن عن طريقها رؤية المناطق التي يعمل ضمنها المشروع (كما يظهر في الشكل المجاور).

هناك حالات أخرى عديدة يساعد فيها وجود خريطة أو جدول أو رسم أولي على توضيح وتعريف بعض نواحي العمل في مشروع ما.



ما هو مبيّن إلى اليسار مثال مأخوذ من تقييم في تشيلي. إن هدف التقييم هو ببساطة وصف مواقع سكن الأسر الفقيرة التي شملتها الدراسة. يوضّح الرسم ما يهدف له بوضوح كبير.

من المهم في بعض الأحيان توثيق ما هو موجود في المجتمع المحلي: ما هي الموارد الموجودة وأين توجد، وكيف يمكن ربطها بعضها مع بعض. بدلاً من كتابة كل هذه المعلومات في تقرير لإظهار العلاقة بين حي ما وبين الخدمات المتوافرة فيه، يكون أوضح بكثير في بعض الأحيان إظهار كل ذلك في جداول أو خرائط أو تخطيطات.

الجداول والخرائط والتخطيطات والرسوم تشكل وسيلة قيّمة للتواصل المباشر. فهي تساعد على نقل معلومات كثيرة بطريقة سهلة وواضحة، وتساعد على تحديد موقع المشروع وتوضيح المشكلات المحلية ووصف السياق المحلي.

ما الذي تعرفونه حالياً؟

من الممكن أحياناً ضغط معلومات عديدة عن خلفية المشروع في جدول بسيط ومنظم بشكل جيد. فيما يلي مثال على دراسة حول قاعدية أجريت في ريف نيجيريا.

أقرب مدينة وعدد البيوت والمرافق المتوفرة في القرى التي شملتها الدراسة:

اسم القرية	أقرب مدينة	عدد البيوت	المَرَافق في القرية
إميني	إلورا (شمال غرب)	١٥٠	مستوصف، مدرسة ابتدائية ثانوية
آغو أويو	إلورا (شمال غرب)	٥٩	مدرسة ابتدائية
أنيفا	إلورا (شمال)	٤٠	مدرسة ابتدائية
أوكي-آپو	آوي (جنوب شرق)	١٨	—
آرولويين	آوي (جنوب شرق)	٧	—
أجاغبا	آوي (شرق)	٢٢	مستشفى توليد، مدرسة ابتدائية
أوكيكيولا	أويو (شمال غرب)	٢٢	—
أولوندا	أويو (شمال غرب)	٣٤	—

ما هي بعض الأمور التي **لا يخبرنا** عنها هذا الجدول؟ إنه يخبرنا أن المراكز «قريبة». ولكن ماذا تعني كلمة «أقرب»؟ هل تعني مسافة يمكن قطعها على الأقدام؟ هل تعني ١٥ كيلومتراً؟

كذلك يمكن أن تساعد التخطيطات على توضيح البنى الإدارية والسياسية وكيفية اتخاذ القرارات في منطقة ما، وهي معلومات ممكن أن تكون مهمة إذا كان المشروع معنياً بتغيير في موازين القوى هذه البنى. من الممكن مثلاً أنكم ترغبون في توضيح كيف تصل بعض الموارد إلى قرية معينة وما هي الإجراءات الإدارية التي يجب أن تُناقَش ويجري التغلّب عليها قبل أن تصل إلى الناس. وقد يهمكم توضيح طرق المواصلات المختلفة التي تؤثر على منطقة معينة. فقد تكون هذه الطرق حيوية لاقتصاد المنطقة ولها تأثير على حياة الناس الذين يعيشون هناك. كذلك من الممكن أيضاً توضيح المشكلات التي تؤثر على حياة هؤلاء الناس وتؤثر بالتالي على مشروعكم.

إذا كان مشروعكم يطمح لإحداث تغييرات على مدى بضع سنوات، فيجب التأكد من أنكم قد وضحتم موقفكم هذا منذ البداية.

توجد معلومات كثيرة معروفة ولكنها تحتاج إلى مقارنة وتنظيم ووصف بشكل يضع عمل المشروع في إطاره الصحيح. معظم هذا العمل يمكن أن يتم أثناء الفترة التحضيرية وقبل البدء بأي تقييم رسمي.

ما الذي تعرفونه حالياً؟

في بعض المناطق مثلاً، يمكن أن تتوفر بعض الإحصائيات عن دوام وتحصيل الأطفال في المدارس، أو حول صحة المجتمع المحلي، أو الأوضاع السكنية، أو معدّل الوفيات، أو مؤشرات على وجود ظروف صعبة مثل نسبة البطالة.





ولكن من الممكن أيضاً أن تكون المعلومات المتوفرة عن المنطقة التي تعمل فيها يسيرة جداً. في مثل هذه الحال، يصبح من المهم جداً أن تتعلموا كل ما يمكنكم تعلمه من تلك المعلومات اليسيرة. وفي الوقت نفسه، سيتاح لمشروعكم فرصة حقيقية لإضافة معلومات جديدة إلى مخزون المعرفة على مستوى البلد.

إلا أنه بالرغم من قلة المعلومات الرسمية - في الغالب، فهناك دائماً وفرة في المعلومات والمعارف المحلية الموجودة عند الناس الذين يعيشون في المنطقة.

من الواضح أنه لا يمكن استعمال الخبرات الفردية للتوصل إلى استنتاجات حول المجتمع ككل. إن المعلومات المتعلقة بالحالات الفردية مهمة باعتبارها «أمثلة توضيحية» تبيّن كيف يمكن أن تؤثر الظروف المحلية على الأحوال الشخصية. بالإضافة إلى ذلك، فهذه المعلومات الفردية قد توجه الإهتمام نحو قضايا يمكن أن تُهمل في ظروف أخرى.

يشكّل الناس أغلى مصدر من المعلومات. إن تسجيل حكاياتهم، وإجراء مقابلات معهم، ودعوتهم إلى إشراك الآخرين في ما يعرفونه، كل ذلك يمكن أن نتعلم كيف تؤثر الاتجاهات العامة على الحياة الشخصية. إن ما يقوله الناس (عن مشاعرهم، وما يفكرون به وما يعرفون) يشكّل «حقائق» صحيحة و«علمية» بقدر ما هو امتحان لمعدّل الذكاء أو إجابة على استبيان أو مسح.

٤ ـ حفظ السجلات

إن النجاح في الجمع بين المعرفة والخبرة المحلية وبين الخصائص العامة للمنطقة التي تعملون فيها، يحقق مزيجاً يؤمّن فهماً مهماً لخلفية مشروعكم.

إن «العمود الفقري» لتقييم أي مشروع هو سجلات المشروع. وبما أن العديد من الناس يكره العمل الكتابي أو «الورقي» المترتب على ذلك، من الضروري إنشاء نظام جيد لعملية التسجيل أو التوثيق منذ بداية المشروع. بهذه الطريقة يألف العاملون في المشروع ممارسة هذه العملية ويتعودون عليها قبل أن يصبح البرنامج معقداً ومرهقاً جداً.

إن جزءاً مهماً من الممارسة هو وضع إجراء روتيني لحفظ السجلات، بما في ذلك النماذج الجاهزة لملء المعلومات، والمصممة بشكل يمكن تعبئتها بأبسط وأسهل طريقة ممكنة. ويؤدي هذا الإجراء مع الوقت إلى تجميع معلومات أولية تشكل سجلاً مباشراً لما يحدث.

ولكن ما هي السجلات التي نعنيها؟ بشكل أساسي، نعني أي شيء يتعلق بجوهر أعمال المشروع. فإذا كان المشروع يعمل مع أطفال وذويهم، مثلاً، فهو يحتاج عندها إلى معرفة مَنْ من الناس يستعمل البرنامج ومتى، كما أنه يحتاج إلى معرفة مدى انخراط أو مشاركة هؤلاء الناس بالمشروع، وهل سيستمرون ومتى سيتوقفون: قد يكون من المفيد أن تزوروهم مرة ثانية في وقت لاحق.

حفظ السجلات لا يقتصر على النواحي الإدارية فقط، بل هو شكل من أشكال كتابة تاريخ المشروع وتاريخ الناس الذين عملوا فيه وأنجحوه. ويشكل تاريخ المشروع قصة جديرة بأن تُحكى!

إلا أن فائدة الأسماء والتواريخ تبقى قليلة في الحقيقة ما لم تكن مدعومة بمعلومات أكثر تفصيلاً. مثلاً: ما أعمار الأطفال عندما انضموا للمشروع؟ أين كانوا يسكنون؟ لماذا انضموا؟ هل كانت لديهم أي مشكلات خاصة؟

تعتمد المعلومات التي ترغبون في حفظها عن المشروع بشكل يومي على ما تحاولون أنتم أن تفعلوه وعلى ما تعتبرون أن له علاقة بأهداف المشروع. لا تجمعوا معلومات من أجل المعلومات فقط! تساءلوا دائماً: «لماذا نطرح هذه الأسئلة؟ ماذا سنعمل بالإجابات؟» من الضروري أن تكونوا مقتنعين بأنكم حقاً **تستطيعون** أن تحققوا ما تريدون!

تأكدوا من أن السجلات محفوظة بشكل مناسب، ربما من خلال ترتيبها أو وضعها في ملفات. لا تنسوا أن تجعلوا لكل سجل تاريخه الخاص به. عند جمع معلومات شخصية عن أطفال بشكل فردي أو عن عائلات بشكل فردي، تأكدوا من أن المشاركين في العمل يعرفون بالضبط ما هي المعلومات الأولية المتوفرة، وأنه بإمكانهم الوصول إليها والتأكد من صحتها، وبأن سرية المعلومات مضمونة. لا تتركوا أبداً مثل هذه السجلات مرمية بحيث يطلع عليها أي شخص كان.

يقوم بعض المشاريع بحفظ سجلات منوّعة عن أعمالها بحيث تعكس نشاطاتها المختلفة والمتنوعة: قوائم أسبوعية عن الآباء والأمهات المستفيدين من المشروع؛ وقائع الإجتماعات؛ بيانات مالية؛ ملخصات عن مؤتمرات أو مناقشات؛ برامج الأطفال؛ قوائم بأشخاص خارج المشروع ولكنهم يدعمون المشروع؛ ملفات المراسلات؛ إلخ. تشكل هذه المواد المتفرقة، معاً، **قاعدة معلوماتية** قوية.

كذلك، قد يرغب البعض في أن يسجل مسار التغيّرات التي يمر بها عملهم الشخصي. مثلاً يمكن كتابة صفحة أو صفحتين كل أسبوع تحتوي على تأملاتهم في القضايا الرئيسية التي واجهها المشروع خلال الأسبوع. يمكن تجميع هذه الصفحات لتصبح مذكرات، تشكل على مرّ الزمن وثيقة قيّمة في حد ذاتها ترصد الأحداث وتَغيّر الأولويات في المشروع.

بالطبع، لا تتألف «السجلات» بالضرورة من كلمات مكتوبة أو من أرقام فحسب. فصور الأطفال والعاملين والأهالي والمبنى (إذا وُجِدَ) والبيئة المحيطة تشكل جميعاً عناصر جيدة في عملية التوثيق. كذلك يمكن أن يستعمل البعض أجهزة لتسجيل اجتماعاتهم على أشرطة. كما يقوم البعض بتصوير فيلم فيديو عن نشاطاتهم - ولكن هذه طبعاً مكلفة وتتطلب مهارات فنية خاصة.

كذلك يحتفظ كثير من المشاريع «بقصاصات» عن طريق قص وتلصيق ما كتبه الآخرون عن المشاريع أو عنهم في الصحف أو عن طريق الاتصال الشخصي. كما يقوم آخرون بتجميع مواد من إنتاج الأطفال أو أهاليهم (كل شيء، من الرسوم والأعمال اليدوية إلى مواد اللعب والمواد المساعدة في التدريس).

كل هذا هو شكل من أشكال متابعة المشروع ومراقبته بحيث يشكّل الأساس الذي يمكن بناء تقييم «رسمي» عليه. فعدم حفظ سجلات للمشروع يحدُّ بشكل كبير من القدرة على تقييمه. إن وجود نظام فاعل لحفظ السجلات يساعد على التقدم نحو بناء برنامج تقييمي مخطَّط.

ولكن لا بدّ أولاً من أخذ قرارات في بعض الأمور الجوهرية الأخرى.

٥ ـ لمن التقييم؟

ذكرنا سابقاً عدداً من الأسباب التي توضح أهمية تقييم مشروعٍ ما. ولكن عند البدء بالعملية نفسها، على العاملين أن يسألوا: «لمن نقوم بهذا العمل؟». بعبارة أخرى، ما هو **غرض التقييم**؟ لمن هو موجّه؟ وماذا يريد هؤلاء أن يعرفوا؟ أما الطريقة الأخرى لطرح السؤال فهي: «كيف سيستعمل المشروع النتائج؟».

إن الإجابة عن هذه الأسئلة تمكنكم من التركيز على الأساسيات، ومن التقليل من التفاصيل التي تستنفد وقتاً كثيراً والتي قد لا يكون لها أهمية. والإجابة عن هذه الأسئلة تمكنكم أيضاً من التأثير ليس فقط على اختيار الجوانب التي سيجري تقييمها بل على شكل التقارير اللاحقة ونقاط التركيز فيها وعلى طريقة عرضها. كما إنها تؤثر مباشرة على توقيت كتابة التقارير ومدى اتساع نطاقها والتفاصيل التي ستشملها تلك الوثائق.

وقد تقولون (وهذا ما يقوله عديد من الناس) بأن الغرض الحقيقي من التقييم هو إقناع الهيئات العامة والمنظمات المموِّلة والداعمة بمزايا المشروع، بهدف منح القائمين عليه تمويلاً لضمان استمرار العمل في المستقبل. حذار من أن تفعلوا ذلك!

يوجد ميل عام إلى الخلط بين إجراء التقييم وبين دور «العلاقات العامة». من المهم الحفاظ على تمييز واضح بين الإثنين. ليس هدف التقييم هو تحسين العلاقات العامة. بل على العكس، إن دعم الناس لمشروع ما وتأييدهم له ينبع من تقييم جيد.

من المؤكد أن هناك حاجة إلى أن يبقى المجتمع المحلي مطّلعاً على سير العمل. ومن المحتمل أن تكونوا راغبين في جعله معروفاً أكثر، أو أنكم تريدون أن يؤثر عمل المشروع على واضعي السياسات وعلى المنظمات والهيئات المهنية. بكلمة مختصرة، أنتم بحاجة إلى بذل جهد في مجال «الإعلام». ويمكن أن يشكِّل التقييم (أو أي أجزاء تصبح جاهزة لتوصيلها للناس) مصدراً إضافياً للإعلام عن المشروع.

ولكن إذا تم التقييم بهدف إظهار مشروعكم «في صورة جيدة»، أو إذا كان التقييم يركِّز فقط على النواحي التي تعتقدون أنها «ناجحة»، عندها يفقد التقييم مزيته، ألا وهي زيادة فهمكم لعملكم. عندما يتوقف التقييم عن أن يكون «طريقة تحليلية لرؤية» مشروعكم يكون قد فقد موضوعيته ودوره الناقد.

هناك عدد كبير من الناس الذين قد يهتمون بهذا النوع من التقييم الموضوعي الذي يرتكز إلى التحليل:

* أولاً، هناك الفئة الأهم، وهم العاملون في المشروع. إنهم في حاجة إلى معرفة التالي: كيف تسير الأمور؟ هل يلبّي المشروع أهدافه؟ هل هناك حاجة لإحداث تغيير في البرنامج أو أخذ قرارات جوهرية تتعلق بالسياسة العامة لا بدّ من مواجهتها. بالإضافة

لِمن التقييم؟

إلى ذلك، يحتاج المشروع إلى مثل هذه المعلومات بشكل دوري ومستمر. لا يمكن الإنتظار حتى يكتمل التقييم كله.

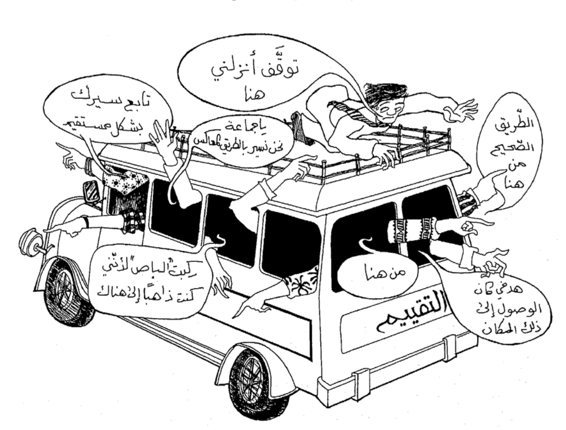
* هناك الهيئة الداعمة، وقد يكون هناك داعمون ومشاركون آخرون، وربما هيئات أخرى مشاركة في الدعم. قد لا تكون حاجاتهم مرتبطة بالمشروع بشكل مباشر إلى هذا الحد بل يحتاجون إلى تقارير أقل عدداً، ولكنها تحتوي على معلومات كمية، وقد تكون أكثر تفصيلاً.

* هناك المجتمع المحلي الذي يرغب ولا شك في معرفة ما يحققه المشروع.

* قد يكون هناك سياسيون، وأصحاب نفوذ، ومستشارون، وقادة مجتمع يحتاجون إلى تلخيصات مركزة عن النتائج.

* قد يكون هناك مختصون في مجال عملكم يهمهم أن يتعلموا مما يتوصل إليه مشروعكم ومن نتائجه وقد ينجم عن مشاركتهم دعم مهم للمشروع.

* وهناك الصحافة والإعلام العام والمهتمون دائماً بالاستماع إلى ما هو جديد، وبالتالي من الضروري إبقاءهم على إطلاع على النتائج.



لمن التقييم؟

وقد يكون الكثيرون من هؤلاء غير راغبين في معرفة تفاصيل كثيرة عن التقييم إلا أنهم يريدون أن يقتنعوا بأن النتائج مبنية على وقائع يمكن التحقق منها وبأنها نتائج معقولة. في الواقع، إن كل الفئات المذكورة أعلاه تحتاج إلى إقناع بأن التقييم مضمون وله مصداقية.

الجدارة + المصداقية = تقييم «علمي»

نعني **بالجدارة** أن التقييم موثوق ويعتمد على معلومات تعكس بصدق تام خصائص المجتمع المحلي.

ونعني **بالمصداقية** (أو الصدقية بالأصح) أن النتائج التي توصلت إليها الدراسة صحيحة ويمكن دعمها بدلائل مقنعة، أي أن النتائج سليمة.

وبما أن هاتين الصفتين تحتلان مكانة مركزية للغاية في أي تقييم جيد، فإن السؤال التالي يصبح ذا أهمية كبرى: «من سيقوم بالتقييم؟».

٦ ـ من سيقوم بالتقييم؟

في العديد من المشاريع، يشكل اختيار مَن سيقوم بالتقييم وتعيين مقيِّم قدير ومتعاطف أصعب وأهم القرارات. وهذا قرار يجب أخذه مبكراً جداً في حياة المشروع.

وقد يبدو من الغريب التكلم عن مقيِّم متعاطف على ضوء تأكيدنا على الحاجة إلى الموضوعية. ولكننا لا نعني بكلمة «متعاطف» شخصاً يضمن نتيجة مؤاتية، بل نعني التأكيد على ضرورة أن يكون المقيِّم شخصاً لديه اهتمام صادق بالمشروع ويشعر بارتياح للعمل ضمن فريق ومشاركة أعضائه بالمعرفة التي يحصل عليها، كما يشعر بسعادة للانخراط في مشروع مثل مشروعكم.

في الأساس، هناك خياران، ولكن يمكن الجمع بينهما. فإما أن يقوم الفريق نفسه بالمهمة (تقييم داخلي أو ذاتي) أو أن يطلب الفريق ذلك من شخص من خارج المشروع ويدفع له ليقوم بالمهمة (تقييم خارجي). للإستراتيجيتين فوائد وسلبيات، وبالتالي يجمع عديد من المشاريع بين الإثنتين عن طريق القيام بجزء من المهمة ويشرك، في الوقت نفسه، مساعدة خارجية في العمل.

شخص من «الداخل»	شخص من «الخارج»
* **الايجابيات:** - معرفة المشروع والموظفين والأهالي. - سهولة الوصول إلى المواد والمعلومات. - أقل كلفة. - متعاطف مع أهداف المشروع. - احتمال أكبر بأنه سيستشير زملاءه والأهالي ولمشاركتهم في المعلومات.	* **الايجابيات:** - يمكن أن يكون متحرراً من التحيّز الداخلي. - ينظر من زاوية جديدة. - يستطيع، على الأغلب، استغلال الوقت بشكل أكثر تركيزاً. - يمكن أن يأتي بنظرات ثاقبة أو أفكار ومهارات جديدة. - يمكن أن يحلّ نزاعات داخلية لكونه طرفاً محايداً.
* **السلبيات:** - قد يكون أقل موضوعية وأكثر تأثراً بزملاء له في العمل. - وقته أضيق. - من الممكن أن يفتقر إلى مهارات ضرورية. - قد يكون متحيزاً لنواحي معينة في العمل. - قد يتردد في أن يكون نقدياً بما فيه الكفاية. - من الممكن أن يولّد نزاعات داخلية.	* **السلبيات:** - قد لا يفهم أهداف المشروع أو يتعاطف معها. - قد يفرض معايير غير ملائمة. - قد ينطلق من «جدول أعمال» خارجي بدلاً من الحاجات الحقيقية أو مراعاة الجدول الزمني المناسب للمشروع. - يحتمل أن يكون أكثر تكلفة. - قد لا يكون ملتزماً بمستقبل المشروع. - من الممكن أن لا يستشير أحداً مطلقاً أو إنه قد لا يستشير أحداً بما فيه الكفاية.

من سيقوم بالتقييم؟

تُحلّ هذه الخيارات عادة حسب الظروف وشخصيات المعنيين. يعتمد هذا أيضاً على طبيعة المشروع نفسه وعلى الموارد المتوفرة له. فقد لا يتطلب مشروع رائد صغير تقييماً خارجياً مسهباً، بينما يستفيد مشروع آخر، يطمح إلى أن يؤثر على سياسة الحكومة ويريد أن يمارس قوة ضغط مناسبة، من تقييم خارجي ومستقل.

لا توجد قواعد حاسمة وسريعة، ولكن هناك عدة نقاط ترتكز إلى المبادىء المرتبطة بالقضايا الجوهرية، وتستأهل النظر إليها، خصوصاً إذا شارك مقيّم خارجي في عملية التقييم.

■ **المراقبة:**

مهما كان القرار بالنسبة لمن سيقوم بالمهمة، من الضروري أن يحتفظ المشروع بحق مراقبة العملية وأن يشارك في تقييم ذاته. وكثيراً ما يشترك في تقييم المشاريع موظفون فيها مع مقيّم خارجي، هذا لا يعني السيطرة على مضمون التقارير، بل إن ما يعنيه في الحقيقة هو أن العاملين في المشروع بحاجة إلى أن يثقوا بأن عملية التقييم، مثلها مثل النتائج، قد تمت عن طريق المشاركة وأنها عالجت القضايا الصحيحة وأنها أخذت بعين الإعتبار كل الدلائل المتوفرة.

يجب أن يكون في استطاعة العاملين في نهاية أي تقييم أن يقولوا: «لا نوافق بالضرورة على كل ما جاء في التقرير ولكننا نعتقد بأنه عادل ومعقول وبأن الفرصة أتيحت لكل شخص للتعليق. وبأن تعليقه قد سُمع».

من الجهة الأخرى، إذا شعر العاملون في مشروع ما بأن التقييم لا يعكس طبيعة عملهم بصدق أو أنه لا يعكس الحقائق، أو أنه يتم بطريقة لا تتوافق مع مصلحة المشروع، فيجب أن يكون لديهم الحق في تصحيح الوضع أو إيقاف العملية..

لا يجوز إطلاقاً أن يسند أي مشروع عملية التقييم إلى هيئة خارجية إسناداً كاملاً.

مشاركة العاملين في المشروع في عملية التقييم:

حتى في الحالات التي يتم فيها توظيف مقيّم خارجي، تبقى هناك حاجة إلى مشاركة فريق المشروع في المهمة. يمكن أن يتم الإتفاق بين الفريق وبين المقيِّم على أن يأخذ الفريق جزءاً من المهمة على عاتقه (مثلاً إجراء مسح عن العائلات)، أو قد يشعر الفريق أن بحث بعض القضايا يتطلب حساسية عالية. وربما رغب في إسناد بعض المسؤوليات إلى أشخاص في المجتمع المحلي ممن يعرفهم الفريق ويثق بهم،

كذلك، من الممكن أن يفضّل الفريق إشراك خبراء أو مستشارين آخرين من خارج المشروع. وقد يرغب، ببساطة، في أن يستعرض المقيِّم المشكلات والنتائج مع الموظفين أو مع هيئة رسمية في المشروع مثل مجلس الأمناء أو لجنة المشروع المعنية أو المجموعة الإستشارية.

تمرين على التقييم



من سيقوم بالتقييم؟

يجب ألا يفرض التقييم أي شيء على المشروع، أو أن يتدخل فيه، أو يتطفل على حياة الأسر. فالمشاريع ليست أماكن اختبار.

الإستشارة المنتظمة:

أيّاً كان المسؤول عن التقييم، فإن عليه أن يستشير فريق إدارة المشروع بشكل منتظم حول تقدم التقييم. يجب أن يرى الفريق مسودات التقارير وأن يكون لديه الوقت لمناقشتها بشكل كامل، ليس فقط بين الموظفين بل أيضاً مع الأهالي والمتطوعين. من الضروري أن يكون في مقدورهم التعليق، والحصول على ضمانة بأن التعليقات ستؤخذ على محمل الجد. وإذا كان الذي يقوم بالعمل هو طالب/ طالبة في الجامعة ويعمل تحت إشراف مشرف، فمن الضروري أن يلتقي فريق المشروع بالمشرف بشكل منتظم للتأكد من أن نوعية العمل تتم مراقبتها بشكل صحيح.

الإستقلالية:

لقد أكدنا على أهمية الحرص على مصلحة المشروع. ولكن يترتب على المشروع أيضاً مسؤوليات. إن مسؤولية رئيسية هي التأكد من أن التقييم يتمتع باستقلالية ذاتية. إن هذه في نهاية المطاف جاذبية التقييم الرئيسية. فالمشاريع لا تستطيع أن تملي النتائج التي يتوصل إليها المقيِّم. فغالباً ما تعكس هذه النتائج قراءة شخصية (هل الكأس نصف ملآن أم نصف فارغ؟). لهذا يجب منذ البداية توضيح الحدود التي تتوقف عندها مشاركة المشروع في التقييم.

مثال:

قامت مقيِّمة خارجية بتقييم عمل عدد من المنظمات الطوعية - وكان كثير منها يتبنى وجهات نظر متباينة حول طبيعة ومدى التقييم. فوافقت المقيّمة أن تطّلع المنظمات جميعها على مسودات التقارير وأن تأخذ تعليقاتها بعين الإعتبار في صياغة التقرير النهائي.

إلا أن النواحي المتعلقة بتفسير الأمور بقيت غير محلولة وغير متفق عليها. وفي كل موقع برزت فيه مثل هذه الإختلافات، أضافت المقيِّمة هوامش أشارت فيها إلى الإختلافات، وأعطت في كل حالة وجهتي النظر، فاتحةً المجال أمام القارىء ليكون الحكم الأخير. ما فعلته في الحقيقة حسّن من جودة التقرير النهائي.

مسألة الثقة:

يرجع كثير من الصعوبات والخلافات المرتقبة بين العاملين في المشاريع وبين المقّيمين، في نهاية الأمر، إلى موضوع الثقة. لذلك فإن من أولى المهمات التي يواجهها المقيّم هي كسب ثقة العاملين في المشروع، وثقة من لهم علاقة به.

الخصائص الأساسية لمقيِّم جيد تتلخص في استقامته وأمانته وانفتاحه، وهذه الخصائص لا تقل في أهميتها عن أهمية خبرته وكفاءته المهنية والتقنية.

٧ ـ ما الذي نحاول أن نراه؟

يرغب العديد من المشاريع في تقييم **كل شيء**. إلا أنه من الواضح أن ذلك مستحيل وغالباً ما يعطّل أيضاً ما نطمح القيام به، وقد يعني ذلك في الواقع معالجة بعض العناصر المهمة في المشروع بشكل سطحي فيما تُعطى نواحٍ غير أساسية وزناً أكبر مما يجب.

ربما تكون أكثر المراحل أهمية وصعوبة في مجمل عملية التقييم هي مرحلة تحديد أهدافه. سنفترض بأن المناقشات السابقة حول طبيعة المشروع - أي أهدافه المحددة - قد وضّحت الغرض منه. ما نحتاج إليه الآن هو تحويل هذه الأهداف إلى **مُعطيات عمل** كما نحتاج إلى تحديد **مقاييس**. أي أننا نحتاج إلى تحويل أهدافنا إلى قائمة من النواتج التي يمكن رؤيتها وقياسها، ومن ثمَّ علينا أن نقرر المقاييس التي سنستعملها.

مثال: لنفترض أن مشروعكم يهتم بمشكلة الحمل لدى الفتيات ويعمل مع المراهقات من خلال مراكز صحية ومدارس. تريدون تقييم المشروع وأثره على الصغار. للقيام بذلك، من الضروري أن تحددوا بشكل واضح جداً هدف المشروع والمجموعة التي يستهدفها. هل الهدف هو منع حمل الفتيات عن طريق إعطائهن مشورة ومواد مانعة للحمل، مثلاً؟ أم إن الهدف تغيير مواقف المراهقات؟ أم أنه زيادة معلوماتهن ومعرفتهن عن الموضوع؟ أم هل الهدف التقليل من نشاطهن الجنسي؟



قد يشمل الهدف جميع هذه الأمور. ولكن يبقى أن أهم مسألة لم تُذكر بعد: هل يصل المشروع في الواقع إلى **كل** الفئة المستهدفة أم أنه يُغفل أقلية أو حتى أكثرية من الفتيات اللواتي هنّ أكثر تعرّضاً للحمل، ولكن يصعب الوصول إليهن؟ وإذا كان الأمر كذلك، فما مدى صحة نتائجكم؟

لنقلب الوضع رأساً على عقب ونرسم الافتراض التالي: ما المضمون الذي يدّعيه المشروع؟ وبالتالي ما الذي يجب أن يوضحه التقييم؟ في المثال السابق: فالمشروع يأمل أن يدّعي أن عدد الفتيات اللواتي يحملن بات أقل **وبأن التراجع في العدد هو نتيجة للبرنامج**. إن ما ينطوي عليه هذا الإدعاء هو أن المشروع في الواقع قد غير من توجهات وسلوك الفتيات.

إن ما سبق يركّز الإنتباه على قضيتين منفصلتين، ولكنهما مترابطتان، ويتطلب الأمر اتخاذ قرار بشأنهما:

* كيف تُعرّف كلمة «أقل» عند الإشارة إلى المجموعة الكلية. هل تقليل العدد بواحدة أو اثنتين يعتبر كافياً؟ كلا! فأنتم، بطبيعة الحال تتوقعون تراجعاً «مهماً» ومقدار تلك الأهمية يعتمد على حجم العيّنة وعلى مكوِّناتها.
* لنفترض أن هناك اتفاقاً على أنه حدث تراجع «له قيمة» في عدد الحوامل. عند ذلك يترتب أن تجدوا طرقاً تساعد على تفسير كيف حدث ذلك. يمكن مثلاً اختيار عينات من المجموعة الكلية وطرح أسئلة عليها. وقد ترغبون في مقارنة الفتيات اللواتي حملن بالفتيات اللواتي لم يحملن، أو مقارنة فتيات وفتيان **يشملهم** البرنامج مع آخرين لم يدخلوه.

من الممكن أن يظهر المشروع وكأنه ناجح جداً ولكن من دون أن يحقق نتيجة إيجابية مقارنة بالفرضية التي انطلق منها. ومن الممكن أن يحظى المشروع بتأييد شعبي. وقد يحصل على دعم إضافي. ويكون الطلب على مواد المشروع كبيراً جداً. رغم كل ذلك، قد يجد المشروع صعوبة كبيرة في إثبات أن مقاربته هي مقاربة مؤثّرة.

لاحظوا أن هذا يجعلكم تفكرون في القيام بعملية تقييم تستعمل نوعين مختلفين من المعلومات: معلومات **كمية** ومعلومات **نوعية**. النوعان مهمان، ولكنهما يؤديان إلى نوعين من المعرفة. ما هو الفرق بينهما؟

المعلومات أو **المعطيات الكمية** تتعلق بالتعداد. إنها تعالج أعداداً (أو إحصائيات) وتعطينا كميات شاملة. وهذا يمكننا من وضع تعميمات واسعة (إذا كانت الأعداد كبيرة بما فيه الكفاية)، كما يمكننا من مقارنة مجموعات من الأعداد (مثل أعداد المسجلين في المراكز المختلفة)، والنظر في توزّع الأعداد وإجراء سلسلة من الإختبارات التي يمكن أن تظهر لنا، مثلاً، ما إذا كان من الممكن مقارنة هذه التوزعات أم أن الإختلافات بينها كبيرة.

أما **المعلومات** أو **المعطيات النوعية** فتتعلق بالفهم الشخصي لما يحدث. من الممكن أن تحتوي على تقارير مكتوبة أو محادثات مسجّلة (على ورق أو على أشرطة) أو ملاحظات ميدانية أو حتى رسوم بيانية. وتحتوي بشكل خاص على «أسئلة مفتوحة» أو تعليقات ووجهات نظر مسجلة على «قوائم من المهمات» أو ضمن رسائل أو في محاضر الاجتماعات. وبعكس المعلومات الكمية، لا نستطيع إجراء عمليات حسابية على مثل هذا النوع من المعلومات من دون أن نحولها قبل ذلك إلى شكل كمّي. ولكن هذه المعلومات النوعية تخبرنا عن ردود فعل ومشاعر وانطباعات الأشخاص وبالتالي فهي لا تقدر بثمن في كل تقييم يشمل تفاعلات اجتماعية.

ماذا الذي نحاول أن نراه؟

ولأن العاملين في المشروع يتطلعون إلى إظهار أن التحسينات الكمّية هي نتيجة المشروع، وليست نتيجة لإي سبب آخر، من المهم أن يأخذ التقييم بعين الاعتبار أطفالاً وعائلات **لم يشتركوا** في البرنامج. بعبارة أخرى، من الضروري اعتماد «مجموعة مقارنة» أو أكثر. نستعمل هنا تعبير «مجموعات مقارنة» (comparison groups) وليس «مجموعات ضبط» (control groups) لأن الناس، بعكس الفئران التي تربّى خصيصاً للاختبارات، يختلف بعضهم عن بعض اختلافات كثيرة ومهمة لا يمكن ضبطها أو التحكم بها.

يتجاوب الناس مع البرامج بأشكال مختلفة، لأنهم مختلفون.
لذلك من الضروري أن تفتش عن النتائج غير المتوقعة
وتقدرها حق قدرها. فالنتائج التي لم تكن مقصودة
أو كان من الصعب التنبؤ بها يجب أن تترك أثرها على التقييم.

والآن ونحن على أبواب البدء ببناء استراتيجية للتقييم ومعرفة المعلومات أو المعطيات التي من الممكن أن نحتاج إليها، من المجدي أيضاً أن نضع خطة التقييم الرئيسية وأن نسأل عن الوقت الذي ستستغرقه عملية التقييم هذه.

٨ ـ كم تستغرق عملية التقييم، وما هي التكاليف؟

أكدنا في ما سبق أن عملية التقييم تبدأ قبل المشروع نفسه أو أنها ترافقه. إذ إننا بمجرد أن نبدأ التفكير بأهداف المشروع نكون أيضاً - ربما عن غير وعي - قد بدأنا نأخذ التقييم بعين الإعتبار.

لا يتطلب جميع المشاريع تقييمات مطوّلة. فبعضها لا يحتاج إلى أكثر من مراقبة. وبشكل عام، يجب أن يتناسب نطاق برنامج التقييم مع حجم المشروع نفسه.. إلا أن المهم في الموضوع هو نوعية التقييم وليس كميته.

من الأمور الأساسية أن تكون واقعياً عند وضع جدول زمني لخطة التقييم. الباحثون المحترفون أيضاً يمكن أن يقترفوا أخطاء كبيرة في تقديرهم ما تحتاج إليه كل مهمة من المهمات المختلفة. ويميل الناس إلى التفاؤل الزائد في تقديرهم للجداول الزمنية.



إن جمع المعلومات يحتاج عادة إلى وقت أكثر مما يتوقعه الناس. إذا كنتم تنوون تطوير طرق خاصة بكم لجمع المعلومات، فمن الضروري أن تخصصوا وقتاً لامتحانها في الميدان. وإذا كنتم تنوون استعمال استمارات فقد تحتاجون إلى طباعتها. وإذا كنتم تنوون زيارة عائلات في منطقة ريفية، فإنكم في حاجة إلى وقت للتنقل من موقع إلى آخر. وإذا كنتم تنوون اختبار أطفال في المدارس، فإنكم بحاجة إلى الحصول على تصريح من السلطات لتقوموا بذلك، وكل هذه الأمور تتطلب وقتاً.

كذلك فأنتم في حاجة إلى وقت **لمعالجة المعلومات**: تبويبها وتنظيمها وربما إدخالها في الحاسوب (الكمبيوتر) أو في الملفات. وإذا كنتم تعملون مع عيّنة كبيرة، فعليكم عندها التفكير في حجم العمل المترتب على ذلك - ومن سيقوم به.

كذلك فإن التحليل وكتابة التقرير يحتاجان إلى وقت - ولا يمكن القيام بجزء من التقرير إلا بعد الإنتهاء من المشروع.

كم تستغرق عملية التقييم، وما هي التكاليف؟

تتطلب كتابة التقارير النهائية عادة ما بين ستة وتسعة أشهر بعد انتهاء المشروع أو بعد جمع آخر المعلومات المتعلقة به.

بالإضافة إلى ذلك، إذا كان أحد أهداف التقييم إظهار تأثير عملكم - مثلاً - على تقدم الأطفال في المدارس أو إحداث تغيير في مواقف الأهل أو التأثير على البيئة - فقد تحتاجون إلى جمع معلومات إضافية بعد الإنتهاء من المشروع.

كونوا واقعيين! لن يستفيد الناس كثيراً إذا المحتم إلى أن النتائج لن تظهر قبل مضي جيل!

إن كل ذلك يقودنا إلى أنه عند التحضير لكتابة مسودة اقتراح المشروع، من الضروري أن تضعوا جدولاً زمنياً منفصلاً ومستقلاً خاصاً بعملية التقييم. يمكن أن تحتاجوا، قبل البدء بالمشروع، إلى عمل تقييم للحاجات عن طريق دراسة ميدانية في المجتمع المحلي لمعرفة المتطلبات الأكثر إلحاحاً لدى الناس في المنطقة. وبعد الإنتهاء من المشروع، ستكون هناك - على وجه التأكيد - حاجة إلى وقت أطول لإتمام التقييم.

كثيراً ما يتوقف التقييم حال الإنتهاء من المشروع. وهذا ينطبق على الكثير من المشاريع. فتكون النتيجة فقدان معلومات ونتائج جوهرية عن تأثير المشروع، وذلك لأنه لم يكن هناك مَنْ يقطف المعلومات المهمة أو يكتب تقريراً عنها.

يرغب المولون والداعمون في معرفة تلك النتائج. إن توقهم إلى نشر مقاربتكم وبرنامجكم والتعلم منه لا يقل عن توقكم أنتم. إن هذا بالضبط ما دعاهم إلى دعمكم أصلاً.

ولكن التقييم هو نشاط يتطلب أيد عاملة كثيرة، ويتطلب أشخاصاً ووقتاً ولا يمكن القيام به على طاولة المطبخ خلال أسبوع بعد الإنتهاء من المشروع. افسحوا مجالاً ووقتاً لما يمكن أن يحدث بشكل غير متوقع: يتعطل الحاسوب (الكمبيوتر) أو تعطل المدارس أو يمنعكم فيضان من الوصول إلى القرى أو تتعطل السيارة كلياً أو يمرض موظفون ميدانيون.

في هذه الأثناء، من الممكن أن تكونوا قد قررتم الاستعانة بمقيِّم خارجي! ولكنكم إذا تعاقدتم مع هيئة خارجية فمن الممكن أن ترتفع التكاليف. من شبه المؤكد أن تكاليف المساعدة الخارجية تصل أحياناً إلى ٤٠٪ من تكاليف الرواتب كما أنه من الممكن أن تتطلب أشياء إضافية مثل سكرتيرة واستعمال الحاسوب (الكمبيوتر) والأجهزة الأخرى ومكان للعمل ومصاريف إدارية.

أما إذا كان تقدير كلفة التقييم الخارجي معتدلاً، فعليكم بشكل خاص أن تفكروا في عدد الأسابيع أو الأيام أو الساعات التي ينوي المقيِّم صرفها على العمل وعلى التآلف معه. هل ذلك واقعي؟ هل يمكن حقاً القيام بدراسة جيدة إذا كانت الميزانية محدودة جداً؟ أم أن المقيم يتوقع منكم ومن العاملين أن تقوموا بمعظم العمل في كل حال؟

كم تستغرق عملية التقييم، وما هي التكاليف؟

إن التعاقد مع هيئة خارجية للقيام بالتقييم لا يعني بالضرورة أن العمل الملقى على أكتاف العاملين في المشروع سيكون أقل بل من الممكن أن يعني عملاً أكثر!

يمكنكم أيضاً أن تقدروا التكاليف في حال قمتم بعملية التقييم بأنفسكم. قد يعني ذلك بالطبع أنكم لن تدفعوا مبالغ لهيئة خارجية، ولكنه يعني بالتأكيد أن واحداً على الأقل من العاملين سيصرف وقتاً طويلاً على إنجاز العمل. وهذا يعني تكاليف أيضاً!.

٩ ــ ما هي التدابير التي يجب استخدامها؟

يكمن الفرق بين «التقييم» و«التقرير» في أن الأول يرتكز بشكل شبه كلي على معلومات أو معطيات مجمّعة ومحلّلة - أي على حقائق يمكن مشاهدتها - بينما قد يكون الثاني عبارة عن سجل شخصي.

لذا، فإن قوة التقييم تعتمد إلى حد بعيد على مدى صلة المعلومات بالمطلوب، وعلى **نوعيتها ونطاقها**، وعلى **تحليلها**. وهذا يشكّل معياراً آخر لإضفاء «العِلمية» على التقييم. لذلك فإن الطرق المستخدمة لجمع المعلومات أو المعطيات تلعب دوراً حاسماً في مجمل العملية.

لنفترض عند هذه النقطة بأنه تم الإتفاق على ما يُراد تقييمه، وأنكم صرتم بحاجة إلى التفكير في كيفية الوصول إلى العمل الفعلي. هذه الخطوة التحضيرية تسمّى أحياناً البحث مِن على الكرسي أو «من وراء المكتب». ما المطلوب لمتابعة العمل؟ ما هي المعلومات التي تحتاجون إلى جمعها؟ ما هي الأدوات والوسائل التي تحتاجون إلى تطويرها؟ ما هي المعطيات المتوفرة؟ متى ستقومون بجمعها؟ من سيقوم بالعمل؟ وما السؤال الأكثر أهمية: من سيكون لديه الوقت والإستعداد **لحصر المعلومات** وتوضيب المعطيات الخام للتحليل؟ ناقشوا مسار العملية بأكملها وراعوا بشكل خاص المراحل التي «يختنق» أو «يضيق» عندها العمل، وراجعوا أيضاً الخطوات الرئيسية التي من الممكن أن تكونوا قد أغفلتموها عند وضع مخطط التقييم.

تأكدوا أثناء وضع خطة تقييم البرنامج من أن العمل الميداني لا يتزامن مع أعياد وعطل محلية أو اقليمية أو مع مهرجانات دينية. في ما يلي مقطع من دراسة من نيجيريا يُظهر بأنه في بعض الأحيان يمكن أن تسير الأمور في طريق خاطىء جداً!

> **تزامن العمل الميداني مع الصيام في شهر رمضان. وبما أن أغلبية العينة التي كنا نعمل معها كانت من المواطنين المسلمين، كان من الصعب إيجاد وقت مناسب لا يتداخل أو يتضارب مع التغيرات في مواعيد العمل والراحة والإفطار.**
>
> **كان على النساء مسؤوليات معقدة أكثر بالنسبة لتحضير الطعام خلال فترة الصيام، كما كانت لديهن طاقة أقل وذلك بسبب التغيير في انماط الطعام. وأدى ذلك في كثير من الأحيان إلى تقطع المقابلات بسبب ضغط الوقت على زوجات المزارعين(*).**

إذا كنتم تعتزمون مقابلة أشخاص، فمن الضروري وضع **جدول زمني** بالمقابلات. وهدفكم أن تجمعوا نفس النوع من المعلومات من جميع الذين ستتحدثون معهم. وهذا يعني أنه يجب التفكير في ما تودون فعلاً أن تعرفوه، ووضع جدول **زمني أولي**، وتجربة ذلك مسبقاً مع مجموعة صغيرة (غير المجموعة التي تنوون تضمينها في العينة الرئيسية)، وإدخال تغييرات وتعديلات على الجدول الزمني - كل ذلك قبل البدء بالعمل الميداني الحقيقي.

تذكروا بأن تطوير أدوات العمل يمكن أن تكون عملية صعبة جداً وأن تستغرق وقتاً طويلاً. لذا، من

(*) المصدر: Wilson-Oyelaran, E.B. and Ladipo, P. (1987) *Child care and development: a baseline survey of rural areas in Oyo local government.* Ile-Ife, Nigeria: UNICEF/ Obafemi Awolowo University.

ما هي التدابير التي يجب استخدامها؟



المهم جداً إجراء تجارب ميدانية أولية حول ما تنتجون من أدوات، لأنه مهما كانت خبرتكم بالمنطقة، فمن المستحيل أن يحصل المرء على الأداة الصحيحة من المرة الأولى!

ويصح هذا بشكل خاص على **الإستبيانات**. ولكن هل سيفهم الناس تماماً ما تفكرون فيه وما تريدون في إيصاله إليهم بمجرد قراءة الأسئلة؟ وسيدهشكم، ولا شك، أن تكتشفوا أنه حتى أوضح الأسئلة وأكثرها مباشرة يسبّب مشكلات.

في ما يلي مثال حديث من دراسة في جامايكا:

كان هدف المشروع معرفة ما إذا كان اليافعون الذين انضموا إلى برنامج الإرشاد قد استفادوا من تجربتهم تلك. لذلك عرض المقيّمون عليهم عدة خيارات في الاستمارة، مثلاً: «أنا جاهز أن أكون أباً / أماً»، ثم سألوا الطلبة: «هل ينطبق هذا عليّ؟» أو «هل يختلف ذلك عني؟». أحدث هذان البديلين بلبلة كبيرة، وبشكل خاص السؤال الأخير. لذلك تم تغيير السؤال فيما بعد إلى: «لا ينطبق ذلك عليّ»، ولكن التغيير تم بعد جمع معظم المعلومات(*).

إن طرح أسئلة صعبة ومبهمة يسبب مشكلة. ولكن طرح أسئلة مفروغ من أمرها يدعو إلى ردود فعل مختلفة. فقد ينزعج الناس عندما يُطلب منهم ذكر ما هو مفروغ من أمره. في ما يلي مثال حديث آخر:

نظر أحد أعضاء المجموعة بشيء من الإستخفاف إلى الإستبيان وقال: «لا أرى أي معنى للسؤال عما إذا كنا استمتعنا بالدورة ووجدناها مفيدة، لأننا لو لم نستمتع بها ونستفد منها لما واظبنا على الحضور. وقد واظب جميعنا»(**).

فكِّروا دائماً وملياً في الغرض من السؤال: هل يفيدنا حقاً أن نطرح السؤال الأخير عما إذا كانت الدورة «ممتعة» أو «مفيدة»؟

يجوز أنكم استمتعتم لأنكم قابلتم أشخاصاً آخرين أو أنه أتيح لكم زيارة مدينة أخرى أو الدورة أبعدتكم عن الشغل!

(*) المصدر: *Evaluation of Counselling Programme* (1990) Kingston, Jamaica: Teenage Mothers project.

(**) المصدر: *Report on Phase 1* (1990) Aberdeen, UK: Young Families Now project

ما هي التدابير التي يجب استخدامها؟

إن **تصميم الاستبيان** يتطلب مهارات خاصة ويحتوي على مطبّات أو مآزق عديدة. في ما يلي مثال شائع.

تريدون أن تعرفوا من الأمهات أعمار أطفالهن. لذلك تضعون في استبيانكم قسماً يسأل:

> ما هو عدد أطفالك ضمن الأعمار التالية:
>
> صفر - ١ : ■
>
> ١ - ٢ : ■
>
> ٢ - ٣ : ■

عمر طفلي سنتان: في أي مربع يجب أن أضع الرقم؟

هناك شكل آخر لطرح السؤال:

> ما هو عدد أطفالك الذين يبلغون من العمر:
>
> ١ : ■
>
> ٢ : ■
>
> ٣ : ■

إذا كان عمر الطفل سنتين و ١١ شهراً فإن ذلك يعني أنه أكبر بشكل ملحوظ، من ناحية النمو والتطور، من طفل عمره سنتان وشهر واحد. في مثل هذه الحال، إذا كان محور دراستكم هو الأطفال قبل سن المدرسة، فهل تؤدي المعلومات التي تُجمع، بناءً على هذا السؤال إلى معلومات **مجدية** عن الأطفال الذين يزورون المركز؟

إن القوائم التي نضع أمامها إشارات هي أبسط وأسرع الاستمارات لأنها تطرح عدداً محدوداً من الأسئلة العامة جداً وتتطلب وضع علامة «X» أو «✔» في مربعات. عندما تطلبون من الأشخاص تعبئة الاستبيان مستعملين تعابيرهم وكلماتهم هم، فمن الممكن أن تصطدموا بمشكلة تتمثل في أن البعض لا يحب أن يصف مشاعره في كلمات (أو أن البعض يخجل من أن يفعل ذلك). والصعوبة الأخرى في هذا النوع من الأسئلة المفتوحة تكمن في كيفية استعمال المعطيات التي تجمعونها.

ما هي التدابير التي يجب استخدامها؟

ولكن هناك مصادر أخرى عديدة للمعلومات التي قد تناسب عملية التقييم التي تقومون بها. في ما يلي بعض الإقتراحات.

■ المذكرات اليومية

إن تسجيل التطور الذي يمر به فهم الأفراد للمشروع، يوماً بيوم (فيما المشروع يتطور) هو مصدر قيّم جداً من المعلومات. كما ان المذكرات التي تصف الأعمال اليومية الروتينية هي أيضاً مفيدة جداً، ولكنها تتطلب تصميماً يساعد الناس على كتابتها كل يوم بسهولة.

■ جداول العمل الزمنية

من الممكن أن نطلب من الموظفين إعداد سجل عن كيفية صرفهم الوقت خلال فترة من الزمن - أسبوع مثلاً. إن ذلك يساعد على رسم صورة (بروفيل) عن المشروع أو عن مهمة معينة فيه. كذلك، فإن السجلات التي يملأها الأهالي يمكن أن تظهر مجالات تتطلب دعماً.

■ دراسة الحالات

«دراسة الحالات» تعني تأريخ أو سرد قصة حدث أو مركز أو حملة بالتفصيل. والمفيد بشكل خاص تأريخ حالات فردية من العائلات، فهو يعطي مؤشراً عن تأثير المشروع (إلى جانب مؤثرات أخرى خارجية) على حياة طفل أو عائلة معينة. لا تمثل دراسة مثل هذه الحالات خبرة المجتمع ككل، ولكنها تساعد على توضيح التعقيدات والتنوّع في أثر المشروع.

■ شبكات العائلات

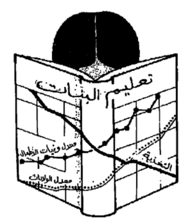
في المجتمع الغربي، كثيراً ما يكون من المفيد محاولة معرفة طبيعة العلاقات بين أفراد الأسرة - أي رسم «نطاق شبكة العائلة». وإذا عاملنا مثل هذه المحاولات وكأنها «لعبة»، فمن الممكن أن تصبح عملاً مثيراً جداً. إسألوا الناس أسئلة مثل: «مَن ترى كل يوم؟ كل أسبوع؟ مرة في الشهر على الأقل؟ مَن هو أفضل صديق عندك؟ مَنْ تبيح له بأسرارك؟» ثم ضعوا المعلومات التي تحصلون عليها على شكل **شبكة**. هنا أيضاً تواجهون مشكلات إذ قد يحصل في مثل هذه الحالات، على سبيل المثال، أن الناس عندما يُسألون مثل هذه الأسئلة «ينسون» ذكر رفاق قريبين منهم جداً مثل الزوجة أو الزوج أو شركائهم، أو أمهاتهم، أو جدّاتهم... وعندما نُذكّرهم بهم، من الممكن أن تكون إجاباتهم: «ولكني لم أحسب **هؤلاء**».

■ المراقبة

إن مجرد مراقبة ما يعمله الأطفال والوالدان معاً، وتسجيل عدد المرات التي تتكرر فيها أحداث معينة والظروف التي تحدث فيها، ضمن فترة زمنية محددة وفي مكان محدد، كل ذلك قد

ما هي التدابير التي يجب استخدامها؟

يساعد على توضيح ما يحدث حقيقة في مجتمع ما. ولكن بناء **جدول** بالمشاهدات مسألة صعبة وتستهلك وقتاً وتتطلب معرفة بكيفية تفسير أو «**قياس**» المشاهدات.



تبين الصورة أن هناك صلة بين تعليم الفتيات وبين صحة ونمو الأطفال. في الحالات التي تكون فيها الفتيات متعلمات يهبط معدل وفاة الأطفال الصغار، كما يهبط معدل الولادات. العبرة من ذلك: «تعليم الفتيات يحسِّن صحة الأطفال ويزيد التباعد الزمني بين حمل وآخر».

■ السجلات

غالباً ما توجد سجلات أو مواد مكتوبة توفّر معلومات مفيدة: التقارير المدرسية، والمؤشرات الصحية، ومحاضر الإجتماعات، والبيانات المالية، أو أي مواد توثيقية أخرى جمعها ورتّبها آخرون. ليس من الضروري أن تقوم بكل العمل بنفسك! ولكن إسأل نفسك دوماً: «ما مدى صحة هذه السجلات؟ كيف تم جمع المعلومات ومتى تمّ التأكد منها؟».

■ الإحصائيات

إن للأرقام مكانتها وقيمتها طالما أن هناك قصة ترويها تلك الإرقام. ترد الأرقام عادة رداً على أسئلة مثل «ما عدد كذا؟» أو «كم مرة؟». وقد يكون من المفيد استعمال الأرقام في وضع جداول تبيّن «توزّع الوتائر»، أي مدى «انتشار» الإجابات. وتمثل الرسوم البيانية طريقة مفيدة وواضحة وأحياناً دراماتيكية لتبيان ذلك.

مهما كانت الطريقة التي تستعملونها لجمع المعلومات، فإن عليكم دائماً أن تشرحوا ما تفعلونه وأن تناقشوا نقاط القوة ونقاط الضعف في الطريقة التي تختارونها.

ما هي التدابير التي يجب استخدامها؟

■ الإختبارات

لا تتكلوا على الإختبارات المنشورة التي تم وضع معظمها في الغرب، والتي تمّ التأكد منها (هذا إذا تم ذلك) في بعض الأحيان من خلال عيّنات صغيرة من الأطفال البيض. غالباً ما لا تنطبق بنود الإختبارات على مجتمعات لها ثقافات أخرى، كما أنها غالباً ما تحتوي على فرضيات وتحيّزات من الممكن أن تشوّه نتائجكم تشويهاً جدياً. كثيراً ما يكون من الأفضل أن تضعوا بأنفسكم معايير بسيطة جداً لقياس الإنجاز، وذلك بشكل يراعي الظروف المحلية.

ذكرنا سابقاً أن التقييم الجيد يعتمد على أربعة خصائص للمعلومات أو المعطيات التي تجمعونها: مدى صلتها بالمطلوب، والجودة، والنطاق، والتحليل. ماذا يعني هذا؟

■ ما صلتها بالمطلوب

يجب أن يكون للمعلومات التي تجمعونها علاقة مباشرة بالأسئلة التي ترغبون في معالجتها. لا تطرحوا أسئلة لا جدوى منها - فالناس يشعرون أنكم تضيعون وقتهم. اسألوا أنفسكم دائماً: «لماذا أطرح هذا السؤال وكيف سأقوم باستعمال المعلومات؟».

■ الجودة

ترتبط هذه الخاصية بمدى شعوركم بدقة المعلومات. فإذا كنتم مهتمين بتغذية الأطفال، مثلاً، فلن يؤدي سؤال الوالدين عما أكله أطفالهم في اليوم السابق إلى معلومات دقيقة. فالناس الذين يتغيّر طعامهم كثيراً من يوم لآخر لا يمكنهم أن يتذكروا ما أكلوه في اليوم السابق! ولكن إذا راقبتم ما يأكله الأطفال في بيوتهم وسجلتم ما يأكلونه فعلاً، فمن الممكن أن تشعروا بثقة أكبر بكثير في نتائجكم.

■ النطاق

ترتبط هذه الخاصية، إلى حدٍّ ما، بحجم العينة. من الممكن أن يصل مشروعكم إلى مئات من الأطفال والعائلات أو إلى بضع عشرات فحسب. فإذا كانت الأعداد صغيرة، فإن الطريقة التي تستخدمونها لتحليل المعلومات تختلف اختلافاً كبيراً عن الطريقة التي تعالجون بها معلومات عن مجموعة كبيرة، وفي مثل هذه الحال ربما كان من الأفضل أن تركّزوا على دراسة حالات فردية بدلاً من دراسة مجموعات.

ما هي التدابير التي يجب استخدامها؟

فإذا كان المطلوب مقارنة مجموعات صغيرة من الأطفال في مراكز مختلفة، مثلاً، فإنكم ستكونون في حاجة إلى التأكد من وجود عدد كاف من الصبيان والبنات في كل مركز إلى درجة تسمح بأن يكون للمقارنة معنى. تذكّروا: الدراسات الصغيرة يمكن أن تكون قيّمة مثلها مثل الدراسات الكبيرة. كل ما هنالك أنها توفّر نوعاً آخر من المعلومات.

عموماً، فإن الدراسات الصغيرة والمكثّفة عن مجموعات من العائلات توفر مشاهدات دقيقة ولكنها خاصة بالعينة. بينما تُنتج الدراسات الكبيرة نتائج خشنة coarse - grained، ولكنها تصلح للتعميم.

■ التحليل

إن جمع المعلومات والمعطيات أمر مهم، إلا أن تحويلها إلى شيء له معنى والإستفادة منها موضوع آخر. ولكن في حين تسهل الإشارة إلى بعض المطبات أو طرح بعض الأفكار المفيدة يبقى من المستحيل إعطاء توجيهات عامة عما يمكن أن يكون في نهاية الأمر، المعلومات التي تخصك **أنت**. إن إجراء تحليل جيد للمعلومات يشبه كتابة رواية - انه عمل خلاّق!

في ما يلي ننظر في بعض جوانب هذا العمل ونرى ما إذا كان هناك بشكل عام أي شيء يمكن أن نتعلمه عن التحليل.

١٠ ـ تحليل المعلومات/ المعطيات

هنا نصل إلى المرحلة التي تحاولون فيها أن تجعلوا المعلومات أو المعطيات التي جمعتموها «تتكلم عن نفسها».

على الرغم من أننا فصلنا عملية التحليل عن عملية صياغة الدراسة، إلا أن هذا التقسيم مصطنع. فالعمليتان جزءان من نفس العمل الكلي ألا وهو حكاية قصة التقييم بأوضح طريقة ممكنة وأكثرها إقناعاً.

لنفترض أنكم أكملتم عملية حصر المعطيات ـ أي تسجيلها وتبويبها في جداول وإدخالها ضمن أبواب مناسبة ـ وأنكم أتممتم تفريغ وتحرير المقابلات التي أجريت وأنه قد تم ترميز الإستبيانات وتحويلها إلى جداول، وأنكم أخذتم المواد ذات الصلة من محاضر الاجتماعات، وقرأتم أي أوراق لها علاقة بالموضوع واستخرجتم مقاطع منها، وأن جميع المواد الخام التي تحتاجون إليها لحكاية «قصتكم» موجودة بين أيديكم بشكل يمكنكم فيه استعمالها.

عندها، ولأول مرة، قد تكونون جاهزين للقيام بوضع بعض التعريفات. ما هو معدل عمر الأطفال الذين يزورون المركز؟ **أين** تعيش العائلات؟ كم منهم **يشارك** في البرنامج؟ ما هي **الأمور** التي ذكروا بأنها عادت عليهم بأكبر فائدة من مشروعكم؟

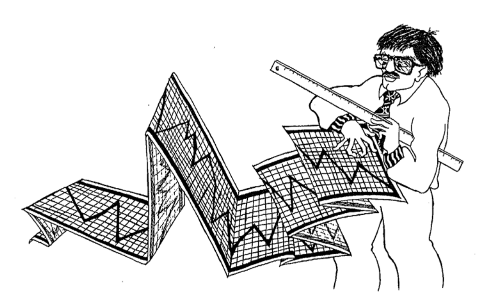
إن أهم وجه في المعلومات أو المعطيات، والذي غالباً ما يُهمل، هو التأمل فيها وجعلها موضع تساؤل: اسألوا أنفسكم: «لماذا أتت النتائج هكذا؟» أو: «هل هذا مفروغ منه؟»

ولكن لا تكتفوا **بوصف** أو **سرد** المعطيات فحسب. مثلاً: إذا حسبتم معدل أعمار الأطفال فلا تنسوا أن تنظروا إلى توزّع الأعمار ونطاقها وإلى عدد الأطفال دون المعدّل وعددهم فوق المعدل. هل من الممكن أن تكون هناك مجموعات مختلفة، إحداها مؤلفة من أطفال كبار وأخرى مؤلفة من أطفال أصغر سناً؟ تذكروا أن «مقاييس الاتجاه الوسطى»، تشبه المعدّلات، أي، رغم أنها مفيدة فهي غالباً ما تخفي خصائص مثيرة.

إذا كنتم تنوون أن تضعوا هذه الإحصائيات في جدول، فتذكّروا أن تَذْكُروا الأعداد مع النسب المئوية. إن الإدعاء مثلاً بأن عدد الحضور قد «زاد ٥٠٪» يمكن أن يعني انضمام طفل واحد للمجموعة!

غالباً ما تكشف مجموعة من الإحصائيات عن مضمونها الحقيقي عن طريق استعمال الرسوم البيانية، التي قد تظهر الاتجاهات العامة.

تعاملوا مع المعطيات بطريقة تخدمكم. رتّبوها بحيث تساعدكم على بناء حجّة. اختاروا من المعطيات ما له دلالة حقيقية، وابحثوا عما يساعد على دعم حجتكم بمعطيات أخرى.



لنفرض أنكم تقومون بعرض قضية الإدعاء العام في محكمة قضائية أمام مجموعة من المحلّفين الذين لا يعرفون أي شيء عن هذا المشروع. ما هي الأدلة التي ستعرضونها أمامهم بحيث تقنعهم أن يصوتوا لمصلحتكم؟

لا تنسوا بأن هناك دائماً حججاً عند ممثلي الدفاع! لهذا ضعوا عدة بدائل لتفسير معطياتكم، ومن ثم اعرضوا حججاً معقولة تُظهر الأسباب التي تجعلكم تفضلون تفسيركم أنتم للوقائع.

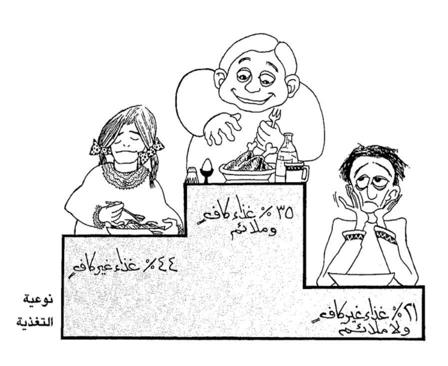
إن هذا، في نهاية المطاف، هو الهدف الرئيسي من تحليل المعطيات: ترتيب الأدلة في حجة منطقية ومعروضة بشكل جيد، مع الإعتراف بأن هناك دائماً تفسيرات أخرى قد تستعمل المواد نفسها لدعم حجة أخرى مختلفة تماماً. ما يجب عمله هو أن تزيدوا إلى أقصى حد ممكن من احتمال أن يكون تفسيركم هو التفسير الصحيح وأن تقللوا قدر الإمكان من احتمال أن تكون التفاسير الأخرى معادلة لحجتكم في صحتها.

هناك ميل طبيعي (ولكنه مغلوط جداً) نحو الإفتراض بأنه توجد علاقة مباشرة بين البرنامج وبين بعض النتائج المقاسة. وكثيراً ما تكون الخطوة التالية هي الإيحاء بأن هذه هي التي سببت ذلك.

في المقابل، إذا سألتم الآباء والأمهات عن أسباب حدوث هذه النتائج، فقد تحصلون على صورة مختلفة كثيراً. كذلك، إذا تكلمتم مع العاملين أو المهنيين أو وكالات الخدمات، فمن المحتمل أن يفسروا نتائجكم بطريقة مختلفة تماماً، أو أن يذكروا أسباباً أخرى تفسر وصولكم إلى تلك النتائج.

إن وجود عوامل أخرى كثيرة تؤثر على المجتمع (لا علاقة لها بمشروعكم) يجعل من غير المحتمل، في العادة، إدعاء أن المشروع يولّد تأثيراً مباشراً وفورياً على المجتمع (من النوع الذي يمكن قياسه) وإرجاع التأثير إلى مشروعكم وحده.

إن مشروعكم هذا بالأحرى جزء من نمط معقد من الأحداث. بعبارة أخرى، بدلاً من وجود علاقة مباشرة («عَمَلنا كذا وبسبب ذلك حَدَث كذا») ترانا في أغلب الأحيان أمام علاقة أكثر تعقيداً («عملنا كذا



وفي نفس الوقت جرت كل هذه الأمور الأخرى... وقد أدى ذلك إلى أن بعض الأشخاص اجتمعوا وقرروا أن ...»).

بسبب وجود هذه الروابط المعقدة، يكون من عدم الحكمة عادةً الإعتماد على مصدر وحيد من المعلومات أو المعطيات (مسح للأهالي مثلاً) أو حتى على نوع واحد فقط من المعطيات (مجموعة واحدة من الإستبيانات أو المقابلات أو نتائج اختبار).

بدلاً من ذلك، حاولوا استعمال أنواع مختلفة من المعطيات للتركيز على جانب واحد من جوانب نتائجكم، مما يساعدكم على إضاءة جوانبها المختلفة. فبالإضافة إلى أن هذا يعزز من حججكم، فغالباً ما يكون أيضاً طريقة جيدة لتحسين جودة نتائجكم إلى أقصى حد ممكن. فإذا كانت لديكم، مثلاً، أقوال من معلمين ترى ان تحصيل أو أداء أطفال معنيين «جيدٌ» في المدرسة، فهل هناك أي معلومات أخرى يمكن أن تؤكد هذه الآراء؟ هل يوافق الأهالي على هذا الاستنتاج؟

هناك خلل شائع في العديد من التقييمات يتمثل في تقديم حجة معقولة تماماً لفرضية معينة، ويشدد التقييم بقوة على صحتها وتطابقها مع الواقع، وفي حين ان المعطيات التي جُمعت لا تدعم الحجة المقدّمة، بل ربما كانت تتناقض معها في بعض الأحيان!

تأكدوا من أن حجتكم تتوافق مع الوقائع والحقائق المتوافرة لديكم!
وتأكدوا من أن الحقائق المتوافرة تدعم حجتكم!

١١ ـ كتابة النتائج

لا يكتمل التقييم إلا بوجود تقرير يحتوي على النتائج.
بدون ذلك يبقى العمل غير مكتمل.

مهما كانت معلوماتكم أو معطياتكم مثيرة أو حجتكم قوية أو ملاحظاتكم دقيقة أو عينتكم كبيرة، تبقى قيمة كل هذه الأمور كامنة إلا إذا عرف عنها الآخرون وقاموا بدراسة الأدلة بأنفسهم والتفكير والتأمل في عملكم.

من الضروري أن يُكتب تقرير التقييم بطريقة تسمح للقارىء المشغول بأن يفعل ذلك، دون أن يخوض في سرد مطوّل، خطوة خطوة. إن ما يبحث عنه القارىء في الواقع هو أربعة معطيات:

١ ـ قائمة «بالنتائج الرئيسية»: بناء على كل عملكم، ما الذي أبرزه التقييم حقاً؟ ما هي الأفكار التي أنتجها؟ إلى ماذا تشير الدلائل؟ ما هي الفرضيات التي أثارتها المعطيات؟

يمكنكم أن توفروا لمستمعيكم دليلاً سريعاً يقودهم إلى الخصائص الرئيسية في تقريركم وذلك عن طريق عرض «النتائج الرئيسية» بوضوح وإرجاعها إلى الأدلة المعنية وإلى موضع مناقشتها في التقرير.

٢ ـ قائمة بالنتائج التي يمكن أن تترتب على التقييم: أي إذا كنتم على صواب في نتائجكم فماذا يعني التقييم لواضعي السياسة، وللعاملين في الميدان، وللمهنيين، وقبل كل ذلك: ماذا يعني للمشروع نفسه. هل يمكنكم أن تقولوا لهم شيئاً معيناً كمحصلة للعمل؟ (أما النتيجة التي تُذكر عادةً ـ أي أن هناك حاجة للقيام بأبحاث إضافية ـ فلا تفيد في شيء على الاطلاق!)

إن إرشاد القارىء إلى تلك الأجزاء من التقرير التي تعرض الأدلة يساعد على الإشارة إلى أن ما «يترتب» على التقييم ليس مجرد تخمينات من جانبكم بل ينبع من الدراسة نفسها.

٣ ـ وصف واضح لما قمتم به وكيف فعلتم ذلك. من الضروري أن يحتوي ذلك على وصف للمشروع نفسه، وذكر الفرضيات التي اعتمدتموها، والأدوات التي استعملتموها، وحصر المعطيات التي قمتم بها.

٤ ـ أما المطلب الرابع والأكثر عمومية، والذي يبحث عنه القارىء فهو التأكد من «**الكفاية**» (الكفاءة / الجدارة): يمكن أن نثق بالنتائج والتبعات العملية من خلال حكمنا على الأدلة المعروضة؟ هل نأخذ النتائج على محمل الجد وهل تنبع الاستنتاجات بشكل صادق من الدراسة؟ ما مدى قدرة الحجة على الإقناع؟

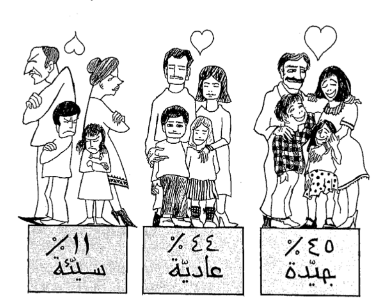
تعتمد الإجابات على كيفية إجراء التقييم كما تعتمد على قناعتكم الشخصية بقيمتها. لذلك فإن وجود جزء في التقرير يطرح «تأملاتكم» أو تعليقكم على ما ترون أنه يشكل

نقاط القوة في الدراسة ونقاط الضعف فيها، سيساعد القارىء على قياس انطباعاته هو أيضاً عن الدلائل.

توجد عدة استراتيجيات مفيدة لتخفيف عبء العمل الناتج عن وضع مثل هذا التقرير. إحدى هذه الإستراتيجيات هي تقسيم التقييم إلى سلسلة من الأجزاء، كل جزء قائم بذاته، والتي من الممكن أن تُكتب في أوقات مختلفة بحيث تعكس كل منها جانباً من التقييم.

إن تجزئة التقرير بهذه الطريقة له عدة فوائد: فهي تسهّل تنظيم المهمة، وتركّز ذهن القارىء على مسألة واحدة بعد الأخرى بدلاً من الاضطرار إلى معالجة كل شيء في نفس الوقت، وتساعد المقيّم على أن يضمن أن تكتمل أجزاء معينة من الدراسة تدريجياً بحيث ينصبّ الإهتمام كلياً على نواحٍ مهمة أخرى.

هناك حسنة كبيرة أخرى لتجزئة التقرير. فالناس متشوقون لسماع كيف يسير المشروع. فإذا كان عليهم أن ينتظروا مدة ثلاث أو أربع سنوات قبل أن يعرفوا فقد يفقدوا الإهتمام به (ومن الممكن أن تفقدوه أنتم أيضاً). لذلك فإن إصدار تقارير متتالية، قصيرة ومركّزة، تُبقي الإهتمام حياً وتمكنكم من إبقاء المشروع «على النار». ويمكنكم في أي وقت لاحق تجميع هذه التقاير أو الدراسات المنفصلة، والمترابطة في آن، لتكوين وثيقة واحدة كاملة.



الاستراتيجية الأخرى التي يتبناها بعض المقيِّمين هي إنتاج «كتاب يحتوي المصادر أو الموارد الفنية» أي وثيقة شاملة تضم كل المواد التي أنتجتها عملية التقييم: نسخاً عن أدوات التقييم، نص المقابلات الكامل، نتائج الإختبارات الكاملة، نماذج عن الاستمارات وقوائم المهمات، الجداول التي تكوّنت أثناء التحليل.

ولكن تجنّبوا ذكر أسماء أطفال أو عائلات، أو إعطاء مواصفات مفصّلة عن أشخاص يستطيع من خلالها الناس الذين يعيشون في المنطقة معرفتهم. إذا أردتم أن تستعملوا أسماء، فاختاروا أسماء مستعارة (واذكروا أنها مستعارة). وعند نشر دراسة حالات بشكل خاص، تأكدوا من الأشخاص المعنيين بأن ما سيُنشر لن يكون له أي مردود سلبي عليهم.

تكمن حسنة «كتاب المصادر» هذا في إعطاء الفرصة لمن يرغب في العودة إلى تفاصيل عملكم في

أن يفعل ذلك، كما يفسح المجال لكم أيضاً بالرجوع إلى المواد التي أنتجتموها. إن «كتاب المصادر» وثيقة ثمينة لأي مشروع، خاصة وأنه من الممكن أن تجري تقييمات أخرى في المستقبل، وغالباً ما يكون من الصعب جداً أن يتذكر الإنسان بشكل دقيق كيف تحققت الدراسة الأولى.

لا تتسرعوا في الطباعة! فالمقيِّم الجيد يراجع دائماً مسودات التقارير مع العاملين في المشروع أولاً. إن جميع العاملين والأهالي والمهنيين لهم الحق في التعليق على التقرير قبل إتمامه.

ويتمثل مدخل آخر مفيد جداً للتقييم في تنظيم مجموعات نقاش تركّز على مسودة التقرير. بهذه الطريقة يستطيع العاملون والأهالي أن يطرحوا أسئلة، وأن يتساءلوا عن النتائج ويتحاوروا حول تفسير الحقائق.

ويؤدي هذا في نهاية المطاف إلى منتوج نهائي مُحسَّن، ويسمح في الوقت نفسه للآخرين لأن يشعروا بأن لهم مصلحة في التقييم، وأن يثقوا بأن التقييم يعكس مشروعهم بصدق.

يكتسب هذا الشعور أهمية حيوية للغاية، لأن المشروع بعد أن تسلح بالتقييم، يستطيع إنتاج سلسلة متكاملة من النشرات الموجّهة إلى قطاعات مختلفة من المعنيين. فقد يرغبون بتنظيم مؤتمر، أو إعلام أصحاب القرار بالنتائج، أو نشر النتائج في الصحف والمجلات. كما لا بد للمشروع من أن يتحاور مع الجهات التي تقدم له الدعم.

وهناك استراتيجية أخرى يمكن استخدامها إذا سمحت الموارد المتوافرة، وهي تقوم على الاستعانة بمهارات عند الآخرين من خارج المشروع تساعد على نقل «حكاية» التقييم إلى جمهور أوسع والقيام بحشد التأييد للقضايا التي يعبّر عنها المشروع. وهذه المهارات يمكن أن تكون صحفية، أو لغوية، أو في العلاقات العامة أو النشر.

في نهاية الأمر، من الضروري أن تكون رسالة المشروع بسيطة ومباشرة وواضحة. ولكن، لا بدّ من كلمة تحذير! تأكدوا من أن تبسيط النتائج ونشرها لا يؤديان إلى تفسيرها بشكل خاطىء، وأن الأدلة التي تقدمونها لن يساء قراءتها أوفهمها، وأن الكلمات التي اخترتموها بعناية لصياغة نتائجكم لن يجري تشويهها.

التقييم ليس مجرد علاقات عامة

لذلك راقبوا ما يكتبه الآخرون وكيف يستعملون المعطيات الواردة في تقييمكم، وتأكدوا من أن نقل نتائج عملكم يتم بالشكل الصحيح، وإلا فإنكم ستعانون المضاعفات الناتجة عن مقالة أو نشرة معينة وقتاً طويلاً.

وكما هو الحال دائماً، يجب أن يبقى المشروع مسيطراً على استعمال التقييم وعلى ما يُنشر باسم المشروع وكيف يُعرض، والاستنتاجات المبنية عليه.



معدّل الازدحام!

١٢ ـ بعض المصادر المفيدة

توجد منشورات عديدة عن مختلف أوجه التقييم، إلا أن معظمها ذو طبيعة فنية متخصصة جداً، ومكتوبة بشكل موجه نحو الأكاديميين والباحثين المحترفين بشكل رئيسي.

وقد جرى حديثاً عدد من المحاولات لإنتاج مواد ذات فائدة مباشرة للعاملين الميدانيين والعاملين في المشاريع. لقد تمّ اختيار المواد التالية من مجموعة كبيرة، بحيث تلبّي حاجات متنوعة. أما المعايير التي استعملناها في عملية الإختيار هذه فهي مدى الصلة بالموضوع وسهولة القراءة وليس الشمولية. وقد وضعنا المصدر الأصلي حيث أمكن إلا أن ذلك لا يضمن أنها ما زالت متوافرة(*).

لا بدّ، بادئ ذي بدء، من مقابلة «عالم الإجتماع المتزن» الذي يعيش في الطابق الثاني والثلاثين من بناية هيئة الأمم المتحدة والذي يشكل الشخصية شبه الخيالية التي ابتدعها «هوارد ريشاردز» في دراسته عن مشروع تنمية مجتمعية في تشيلي (برنامج الآباء والأمهات والأطفال):

* *The Evaluation of Cultural Action* (1985); Richards, Howard, The Macmillan Press. London, UK

ويورد «مالكوم پارلت» في التمهيد الذي كتبه للكتاب النقطة الأساسية فيه: «هذا تقييم يمكن قراءته دون عناء، فهو يحثنا على التفكير جدّياً في أساس ما يشكّل تقييماً لبرنامج ما، ويُعلمنا بصدق عن ماهية البرنامج، وهو في نفس الوقت مسلٍ». إن مساهمة «پارلت» نفسه في ما وصفه على أنه «هجوم على تقليد البحث الذي يسيطر على معظم النشاط التقييمي في العالم حالياً، رغم نواقصه المنطقية والمنهجية» موجودة في ورقة أخرى لم تفقد أهميتها بعد:

* *Evaluation as Illumination: a new Approach to the study of Innovating Programs* (1974); Parlett, M. and Hamilton, D., Occasional Paper No. 9, Centre for Research in the Educational Sciences, University of Edinburgh, Edinburgh, UK

وبالمناسبة يوجد نقاش جيد لدراسة «هوارد ريشاردز» قامت به بياترس أڤالوس من أميركا الجنوبية، والذي ظهر في:

* *Research, Co-operation and Evaluation of Educational Programmes in the Third World* (1985); Watson, Keith and Oxenham, John (eds), Pergamon Press, Oxford, UK

* **الطبعة العربية:** تحتوي الطبعة الأصلية التي ترجمنا عنها ٢٨ مورداً عن التقييم وعن أدواته. وقد جرى انتقاؤها بعناية من بين عدد كبير من المراجع من مناطق مختلفة، ومعظمها متوافر باللغة الانجليزية. لكن، وكما هو متوقع فإن عدداً قليلاً من هذه المصادر متوافر باللغة العربية، في الوقت الذي يكاد يكون من الصعب الحصول على معلومات أو جردة بمصادر عربية ـ أصلية أو مترجمة.

لذلك ندرج أدناه تلك المصادر المذكورة في المرجع الأصلي المتوافرة باللغة العربية، وقد أضفنا ملحقاً مصادر عربية أخرى تحتوي أقساماً مفيدة عن التقييم، وكذلك أسماء مصادر مفيدة ستصدر بالعربية قريباً.

إن نشر هذه المعلومات عن مصادر باللغة الانجليزية يقلل حتماً من فرص الاستفادة منها بسبب اللغة (ناهيك عن صعوبة الحصول عليها). رُغم ذلك، فالنبذة المرفقة بكل مصدر يمكن أن تفيد العاملين في التدريب، أو في مشروع محدد ويبحثون عن مواد للتقييم في مواضيع أو حقول كتلك التي يعملون فيها.

ونلفت الانتباه إلى أن بعض هذه المصادر قد يكون متوافراً بالعربية (كتلك الصادرة عن اليونيسف مثلاً) أو أنه يمكن الحصول عليها بسهولة بالكتابة إلى الناشر.

بعض المصادر المفيدة

إن مجموعة المقالات هذه، رغم أنها تركّز على «البحث التربوي» وليس التقييم، وتعالج القضايا على مستوى أكثر تعميماً وتجريداً، تحتوي على الكثير مما يهم المقيّمين في الدول النامية - كما تحتوي أيضاً على لوائح مصادر مفيدة.

كذلك من الضروري أن تحاول مقابلة «المشاهد المشارك» في:

* *Listen to the People* (1987), *Participant-Observer Evaluation of Development Projects,* Salmen, Lawrence F., Published for the World Bank, Oxford University Press, UK

بالرغم من أن الكتاب لا يرتبط مباشرة بمحتوى كتابنا عن التقييم إلا أن ملاحظات «سالمن» التي كتبها للبنك الدولي في لاباز في بوليفيا وفي جواياكيل في الإكوادور مليئة بنظرات ثاقبة لما يمكن أن تلتقطه عين حادة وأذن مرهفة. وكما كتب هو بنفسه:

«إن الفرضية الأساسية في هذا الكتاب هي أن هناك طريقة للتعرف إلى أناس يمرون بعملية تنموية يمكنها أن تسبب فوائد مباشرة وسريعة لهم... إن المراقبة المكثفة أظهرت أن العديد من الناس لا يستوعبون طبيعة المشاريع التي تهدف إلى إفادتهم. فغالباً ما يكون هنالك مصالح محلية قائمة... ويجري إهمال تأثيرها على المستفيدين أو يُقلل من أهمية هذا التأثير. فكثيراً ما يُنظر إلى عناصر المشروع خارج سياقها، وكأنها مجردة منعزلة قائمة بذاتها بدلاً من النظر إليها على أنها تدخلات تؤثر على أناس لهم تاريخ ومواقع وثقافات خاصة بهم».

الكتاب التالي دليل ملائم جداً للمشاريع الميدانية وهو يرتكز على خبرة دولية واسعة:

* *Partners in Evaluation* (1986), *Evaluating Development and Community Programmes With Participants;* Feuerstein, Marie-Thérèse, Macmillan Education, London, UK

والكتاب مليء بأمثلة محلية حيّة مأخوذة من بلدان عديدة وموضحة برسوم بيانية وجداول ورسومات تبعث على البهجة. والكتاب منشور بالتعاون مع Teaching Aids at Low Cost (TALC, P.O.Box 49, St., Albans, Herts, UK) التي تقوم بنشر طبعات قليلة التكاليف بدعم من SIDA (الهيئة السويدية للتنمية الدولية).

* *Evaluating Family Programs* (1988), Weiss, Heather B. and Jacobs, Francine H. (eds.), Aldine de Gruyter, New York, USA.

في الجزء الثالث من هذا الكتاب الحائز على تقدير كبير (وهو سهل القراءة أيضاً)، توجد عشرة فصول عن «خبرات في التقييم». وحسب أحد المراجعين «هذه الخبرات تفتح الأذهان وهي مسلّية للقراءة». والجميل أن الأبواب تعرض نقاشاً حول المشكلات التي تواجه المقيّمين بناءً على خبرتهم الشخصية وكيف تغلبوا عليها - أو حاولوا على الأقل. ويقول المراجع: «هذه الفصول تريح الأشخاص الذين يجدون ترابطاً قليلاً بين الأمثلة التي تُعطى عادة في المراجع أو بين الشرح المنمّق لمنهج ما في البحث، وبين الخبرة اليومية عند القيام بالبحث».

* *Evaluating Your Adolescent Pregnancy Program: How to Get Started* (1989); Philliber, Susan, Philliber Research Associates, 145 Lucas Avenue, Accord, NY 12404, USA.

بالرغم من أن هذا الدليل الذي يحتوي على عشرين صفحة فقط وإنه موجّه للبرامج الخاصة بحمل الفتيات. وإنه قائم بالطبع في سياق مجتمع الولايات المتحدة - إلا أنه مكتوب بلغة سهلة غير متخصصة ويعالج كثيراً من القضايا المعروضة في كتابنا هذا.

يصف الكتاب أنواعاً عدة من التقييم - تحديد الحاجات، تقييم المسار، تقييم النتائج والتأثيرات. وهو يناقش أسئلة مختلفة يمكن أن يسألها العاملون في المشاريع عن نتائج عملهم ويعرض بعض الأفكار الجيدة. فيما يلي مثال على ذلك:

«استَعْمل أفعالاً واضحة وقوية. تجنب استعمال كلمات مثل **يعزز** أو **يشجع**.. فالمقيمون المهتمون بقياس نجاحات محسوسة لا يفهمون معاني مثل هذه الكلمات التي يستعملها مديرو البرامج، ولا كيف يمكن أن يتأكدوا من أنها حصلت. بدلاً من ذلك، اكتب أنك ستزيد، تقلل، تواجه، تكتب أو تمسك».

والكتاب السابق يحتوي أيضاً على لائحة مفيدة من المصادر والمراجع الأميركية الأخرى وتقارير وكتب حول

بعض المصادر المفيدة

التقييم. إلا أن معظمها يتعلق بشكل محدد ببرامج مهتمة بحمل الفتيات والأمومة والأبوة.

* *Evaluation in the Voluntary Sector* (1988); Ball, Mog, The Forbes Trust, Forbes House, 9 Artillery Lane, London E1 7 LP, UK.

بالرغم من أن هذاالتقرير المكوّن من ٧٠ صفحة موجه بشكل رئيسي نحو المنظمات البريطانية المهتمة بتقييم برامجها إلا أنه يحتوي على عدد من المزايا الفريدة قد يكون أكثرها إثارة سلسلة من الدراسات لحالات يتم فيها التقييم في الحياة الواقعية. وفي الواقع، فإن الدراسة التي تم بناءً عليها كتابة التقرير بحثت في ما يقارب ٣٠٠٠ حالة وبالتالي فإنها تعرض توضيحات وافرة «للتقييم أثناء العمل» (ضمن السياق البريطاني).

كما أن هناك معلّقات تلخص التقرير نشرتها مؤسسة فوربس تدعى *How Good a Job Are You Doing?*. يمكن الحصول على هذه المعلومات من The Librarian, Barnados, Tanners Lane, Barkingside, Ilford, Essex IG6 1QG, UK.

كلا التقرير والجدول مكتوبان بأسلوب غير متخصص وسهل القراءة، ولا يستهدف المتخصصين بل الناس الذين، وإن لم تكن لديهم خبرة في إجراء تقييمات، فإنهم يشعرون بضرورة زيادة معرفتهم عن الموضوع. يبدأ التقرير هكذا:

«يبدأ التقييم بالمعرفة وينتهي بالمعرفة. من الضروري معرفة ما تفعله منظمة أو هيئة تقدم خدمة قبل الحكم عليها. فإصدار الحكم يحتاج إلى أدلة. بعد جمع وتحليل الأدلة يمكن استخلاص نتائج والتوصل إلى مستوى جديد من المعرفة. وهكذا، نظرياً، يمكننا من خلال التقييم التعلم من الخبرة».

يوجد مزج مفيد بين وصف حالات ونقاشها في الكتاب التالي:

* *Questioning Practice: NGOs and Evaluation* (1985); Porter, Douglas and Clark, Kevin, Pacific Aid Research Project Monograph No. 1, New Zealand Coalition for Trade and Development, Wellington, New Zealand

وبالرغم من أن الكتاب موجّه للمنظمات التي تنفذ برامج مساعدة في منطقة المحيط الهادي فالمدخل عام ويعكس توجهاً نحو التقييم يتوافق مع كتابنا هذا. مثلاً:

«من الضروري النظر إلى التقييم على أنه حوارٌ على مرّ الزمن وليس صورة ثابتة التقطت نقطة زمنية معينة».

ضمن برنامج المجموعة الأوروبية لمكافحة الفقر، أصدر المقيّمون ورقة عمل مفيدة بعنوان:

* *A "Good Practice" Guide to Self-Evaluation,* Whitting, Gill, Centre for the Analysis of Social Policy, University of Bath, Bath, UK.

عن طريق عدد من الأمثلة المأخوذة من مشاريع ميدانية في دول المجموعة الأوربية، يقدّم هذا الدليل الموجز (٣٤ صفحة) بعض الإرشادات الجيدة. مثلاً: «إن أهم هدف لدخول مشروع (يجمع بين البحث والعمل؟) يستعمل «البحث العملي» في عملية تقييم ذاتية هو المساعدة على إدارة وتنمية المشروع».

أنتجت منظمة اليونيسيف حديثاً دليلها الخاص بها، ليستفيد منه موظفوها بشكل رئيسي. إسم الدليل:

* *Making a Difference?* (1991), *A UNICEF Guide for Monitoring and Evaluation,* Evaluation Office, UNICEF, 3 United Nations Plaza, New York, NY 10017, USA.

بالرغم من أن الدليل يتعامل بشكل رئيسي مع حاجات المسؤولين عن العمل في الميدان، إلا أنه يغطي معظم ما يغطيه كتابنا هذا، لكنه يركز على مستوى إدارة التقييم أكثر من تركيزه على عملية التقييم نفسها. كذلك تصدر منظمة اليونيسف نشرة منتظمة حول التقييم.

ليس من العادة أن تقوم مؤسسة تمويلية بإنتاج دليلها الخاص حول التقييم. إلا أن مؤسسة القديس بولس في مينيسوتا في الولايات المتحدة قامت حديثاً بنشر دليل للذين يتلقون تمويلاً منها. وهو دليل مختصر من ٣٦ صفحة يبحث في صميم الموضوع ومكتوب بشكل سهل للقراءة. كما أنه يحتوي على معلومات حول كيفية حساب حجم معقول للعينة.

بعض المصادر المفيدة

وهو متوفر بدون مقابل من:

* *Evaluating Foundation Programs & Projects,* Minnesota Curriculum Services Center, Capitol View, 70 Co.road. B-2W, Little Canada, Minn. 55117, USA

قامت مؤسسة تمويلية أخرى بإصدار منشور يضم توجيهات حول التقييم، إنها مؤسسة W.K.Kellog في ميتشغان في الولايات المتحدة:

* *Program of Evaluation,* W.K. Kellog Foundation, 400 North Avenue, Battle Creek, Michigan 49017-3398, USA.

هذا البيان المؤلف من سبع صفحات، والموجه بشكل رئيسي نحو الحاصلين على منح من المؤسسة، التي تعد من أكبر المؤسسات التمويلية في الولايات المتحدة، يؤكد ليس فقط على ضرورة تقييم المشاريع الفردية وإنما ما يصفه بـ «التقييم العنقودي» الذي ينظر إلى المشاريع من زاوية موضوع مشترك، وهي استراتيجية تتبناها مؤسسة برنارد فان لير أيضاً.

أما الذي يودون الغوص إلى الأعماق والتعرف بشكل أدق على التفاصيل الفنية للتقييم فبإمكانهم الاستفادة من هذين الكتابين معاً:

* *Evaluation: a systematic approach* (Third Edition, 1985); Rossi, Peter H, and Freeman, Howard E., Sage Publications, 275 Beverley Drive, Beverley Hills, CA 90212, USA.

* *Workbook for Evaluation: a systematic approach* (Third Edition, 1986); Sandefur, Gary D., Freeman, Howard E. and Rossi, Peter H., Sage Publications, 275 Beverley Drive, Beverley Hills, CA 90212, USA.

هذا الكتاب المؤلف من ٤٢٢ صفحة (مع كتاب التمارين، وهو من ٩٢ صفحة) هو حصيلة إجتماع لليونيسكو في أواسط السبعينات حول التقييم. وهو كتاب شامل وسهل الإستيعاب. وبالرغم من أنه يميل بقوة نحو الدراسات الكمية -إذ لا يوجد فيه أي شيء تقريباً عن المعطيات النوعية أو تحليلها- إلا أنه مليء بالحيوية بسبب إحتوائه سلسلة كبيرة من الأمثلة ودراسات الحالات وسهولة صياغته.

عن استمارات التقييم:

**Using Questionnaires in small-scale Research: a teachers' guide* (1990); Munn, Pamela and Drever, Eric, The Scottish Council for Research in Education, 15 St. John Street, Edinburgh EH8 8JR, UK.

يغطي كتاب الجيب الصغير هذا في ٦٦ صفحة وبلغة غير متخصصة، مجالات عديدة، فهو يمر بالأسباب التي ربما تدعوك إلى استعمال مثل هذه الوسيلة، وينتقل إلى موضوع العيّنات، وإلى تحليل النتائج وعرضها. لاحظ أن الكتاب يُركّز على الاستمارات عبر البريد وأنه موجه بشكل رئيسي نحو المعلمين في بريطانيا الذين يقومون بأنفسهم بدراسات في مدارسهم. ولكن بالرغم من هذه الحدود، إلا أن الكتاب دليل صغير ممتاز، وغالباً ما يعرض أسباباً جيدة جداً لعدم استعمال أسلوب الاستمارة، وهو يحتوي على عدد من التوصيات الوجيهة، مثل: «لا تقترح كل الأبحاث ضرورة القيام بتغيير. تذكّر المثل الامريكي الشعبي الذي يقول: إذا لم يكن الشيء مكسوراً لا تحاول إصلاحه!».

* *Survey Questions: Handcrafting the Standardised Questionnaire* (1986); Converse, Jean M. and Presser, Stanley, Quantitative Applications in the Social Sciences, Sage University Papers series, Sage Publications, 275 Beverley Drive, Beverley Hills, CA 90212, USA.

يكمّل هذ المنشور (٨٠ صفحة)، بأشكال عدة، الدليل البريطاني المذكورة أعلاه، لانه يركز بشكل خاص على الاستمارات المستعملة في المقابلات وجهاً لوجه. وكما يقول المنشور: «ليس مفيداً أن تُخبر الناس بأن كتابة الأسئلة هو ببساطة فن. من الأكيد أنها كذلك ولكن هناك أيضاً بعض الاسس حول كتابة الأسئلة نبعت من خبرة فنية جماعية ومن

بعض المصادر المفيدة

تقاليد البحوث». لذلك يعرض الكرّاس ثلاثة فصول: استراتيجيات عامة، البحث في كيف «تتصرف» الأسئلة، ومهمة تطوير الأدوات.

هذه السلسلة تحتوي على عناوين عديدة لها علاقة بعمل المقيّمين، بعضها على درجة عالية من التخصص وبعضها الآخر أكثر عمومية.

عن دراسة الحالات:

* *Case Study Research: design and methods* (1984), Yin, Robert K., Applied Social Research Methods Series, Vol. 5, Sage Publications, 275 Beverley Drive, Beverly Hills, CA 90212, USA.

لا يوجد الكثير من الادبيات حول كيفية القيام بدراسة حالات. ويشكل هذا الكتاب (١٥٩ صفحة) مقدمة جيدة للموضوع. مكتوب بشكل بسيط، ولكن ذلك لا يعني أنه سهل، ويعتمد بشكل كامل على مواد من الولايات المتحدة. أساس الحجة فيه:

«إحدى الشكاوي العامة عند دراسة الحالات تقول بأنه من الصعب التعميم من حالة على أخرى... وتقع المشكلة في جوهر مفهوم التعميم بحيث تشمل دراسة حالة أخرى. بدلاً من ذلك، يجب أن يحاول المحلل تعميم النتائج باتجاه بلورة «نظرية»...».

في المقابلات:

كتاب «هوارد ريشاردز» الذي تم ذكره سابقاً يحتوي أيضاً على عدد من المهارات الفنية ذات العلاقة بالمقابلات، بما في ذلك مقابلات انتروبولوجية وصفية. أما بالنسبة للتعرف إلى «المُخبر الجيد» والاستفادة منه في المقابلات فالكتاب التالي أساسي:

* *The Ethnographic Interview* (1979); Spradley, J.P., Holt, Rinehart and Winston, New York, USA.

في المؤشرات:

هناك كتابان حديثان لأوكسفام لهما علاقة كبيرة بموضوعنا هنا. الأول تقرير عن مؤتمر عالمي حول تقييم المشاريع في التنمية الإجتماعية في العالم الثالث، وهو مفيد بشكل خاص لأنه يعالج استعمال المؤشرات النوعية والطبيعة المتغيرة للعلاقات بين المولين والمستفيدين كما أنه يبحث في دور المقيّم.

* *Evaluating Social Development Projects,* Marsden, David and Oakley, Peter (eds), Development Guidelines No.5, Oxfam, 274 Banbury Road, Oxfam, UK.

في طرق البحث:

أما الكتاب الثاني فهو دليل ميداني أكثر تخصصاً حول إجراء دراسات إجتماعية وقد جُرّب الكتاب بشكل واسع في السودان وكينيا وزمبابوي. ويمكن الحصول عليه من نفس عنوان أوكسفام، وإسم الكتاب:

* *Social Survey Methods;* Nichols, Paul, Development Guidelines No.6

في قواعد المعلومات / البيانات:

هناك على الأقل قاعدتان رئيسيتان عالميتان للمعلومات، أو مراكز معلومات، توفر خلاصات وقوائم دراسات ومنشورات حالية أو جارية، وهي هامة بالنسبة للمقيّمين.

بعض المصادر المفيدة

* *ERIC* (Educational Resources Information Centre)

هذا النظام، عمره ٢٣ سنة، هو أكبر مصدر في العالم عن معلومات تتعلق بالتعليم (معظمها من الولايات المتحدة وباللغة الإنكليزية) ويحتوي على أكثر من ٦٥٠,٠٠٠ وثيقة في الأبحاث والممارسات والإحصائيات عن التعليم. وهو مقسم إلى ١٦ جزء، ويُجمع كل جزء في مركز منفصل في الولايات المتحدة حيث يتم تجميع وغربلة كل المعلومات الحالية حول مجال معين. (مثلاً، جزء «الإختبارات والقياس والتقييم» موجود في American Institute for Research في مقاطعة كولومبيا، بينما المعلومات المتعلقة «بالتعليم الإبتدائي والطفولة المبكرة» موجود في جامعة إلينوي).

أما المعلومات الأساسية فمتوفرة على ما يكروفيش وعلى ديسكات (CD-ROM) مع سلسلة سنوية من النشرات التي تراجع المواد.

مركز ERIC الرئيسي موجود في وزارة التعليم في الولايات المتحدة، مركز البحوث والتحسينات التربوية، في واشنطن، وعنوانه:

Department of Education, Office of Educational Research and Improvement, Washington DC 20208, USA.

في الإحصائيات:

كل شخص له كتاب مفضل حول الإحصاء. يعتمد ذلك كلياً على مدى ارتياحك إلى المقاربة التي يعتمدها المؤلف. هذا كتاب رائع يستعمل قليلاً من الرياضيات وكثيراً من الحسابات:

* *General Statistics* (Second Edition, 1973); Haber, Audrey and Runyon, Richard, Addison-Wesley Publishing Co., Reading, MA, USA.

أما للدراسات التي تستعمل عينات صغيرة، فإن الدليل الذي لا غنى عنه هو:

* *Nonparametric Statistics for the Behavioral Sciences* (Second Edition, 1988); Siegel, Sidney McGraw-Hill Inc, New York, NY, USA.

هذا الكتاب ليس لغير المطلعين ولكنه كنز من الأمثلة البسيطة والاختبارات السهلة التي تتطلب حسابات يمكن إجراؤها «باليد».

بعض المصادر المفيدة

مراجع عربية في التقييم:

* **شركاء في التقييم: تقييم البرامج التنموية والمجتمعية مع المشتركين،**
إعداد ماري - تيريز فيرستين، الناشر العربي غير مذكور. من:
TALC, P.O.Box 49, St. Albans, Herts AL1 4AX, UK

للتقييم في برامج الرعاية الصحية المبكرة: يمكن الاستعانة بالفصل التاسع من كتاب:

* «**دليل العمل الصحي في التعلّم والتدريب**»، تأليف ديفيد وِرنر وبل باور،
صادر بالعربية عن مؤسسة الأبحاث العربية، ص.ب: ٥٠٥٧ - ١٣ (شوران) بيروت - لبنان.

للتقييم في العمل مع الأطفال وخصوصاً في مجال التعلّم عن الصحة يقدم برنامج «من طفل إلى طفل» مادة خاصة بالتقييم كجزء من المصادر الخاصة به:

* **نهج من طفل إلى طفل: كتاب التدريب والتقييم**، ورشة الموارد العربية، ١٩٩٤.
في الدليل تعريف بالتقييم وكيفية إجراء التقييم وتسجيل نتائجه وعرضها. مع تركيز على تطبيق التقييم باستخدام نهج «من طفل إلى طفل» في أشكاله المختلفة.

من المتوقع أن تصدر بالعربية طبعة معدّلة من دليل للتقييم والمراجعة صدر بالانجليزية عن جمعية غوث الأطفال البريطانية:

Toolkits: Assessment, Monitoring, Review and Evaluation, Louisa Gosling and Mike Edwards, 1994.
Save the Children, Mary Datchlor House, 17 Grove Lane, London SE5 8RD, UK.

لمزيد من المعلومات عن الطبعة العربية المرتقبة، يمكن الاتصال بـ: *ARC,* P.O.Box 7380 Nicosia - Cyprus
أو بـ «**ورشة الموارد العربية**»، ص.ب: ٥٩١٦ - ١٣ شوران، بيروت - لبنان

مراجع عبر الإنترنت:

يزداد عدد الناس في المجتمعات العربية الذين لديهم فرصة الوصول إلى الإنترنت. هؤلاء يمكنهم البحث هناك عن مزيد من المعلومات عن موضوع هذا الكتاب أو ما يتصل به من مواضيع أخرى.

١٣ ـ استبيان لاستطلاع آراء مستخدمي هذا الكتاب

يُرجى إعادته إلى: «ورشة الموارد العربية» * *ARC*, P.O.Box 7380, Nicosia - Cyprus

أو إلى: «ورشة الموارد العربية»، ص.ب: ٥٩١٦ـ١٣ (شوران)، بيروت ـ لبنان

١ ـ نحن نهتم بالتقييم للسبب التالي:

....

....

....

٢ ـ لقد استخدمنا هذا الكتاب بالطريقة أو بالطرق التالية:

....

....

....

٣ ـ الموضوع الذي كان يهمنا منه أكثر من غيره كان:

....

....

....

٤ ـ لقد وجدنا المادة عن الموضوع المطلوب في هذا الكتاب:

- ❑ صعبة
- ❑ ملائمة تماماً
- ❑ أسهل من اللازم

٥ ـ الأمر الذي لم يعجبنا هو:

....

....

....

٦ ـ نقترح التالي لتحسينه:

....

....

....

٧ ـ نتيجة لاستخدام الكتاب فقد قررنا التالي::

....

....

....

الاسم: ....

العنوان: ....

....

....

الناشران

■ مؤسسة برنارد فان لير Bernar Van Leer Foundation، مؤسسة عالمية مقرها في هولندا. تأسست في العام ١٩٤٩ لأغراض إنسانية عريضة وهي تركّز مواردها اليوم على تنمية الطفولة المبكرة.

تستمد المؤسسة اسمها من برنارد فان لير، الصناعي الهولندي الذي توفي ١٩٥٨ ووهب كل حصته من رأسمال شركته العالمية لأغراض إنسانية. ويأتي ريع المؤسسة من تلك الشركة Royal Packaging Industries Van Leer التي تعمل في أكثر من ٣٠ بلداً في صنع منتجات التعبئة.

الهدف المركزي هو تحسين فرص الأطفال الصغار الذين يعيشون في ظروف محرومة، وتوظف المؤسسة استراتيجيتين في هذا السبيل:

- دعم المقاربات الميدانية المبتكرة في مجال تطوير الطفولة المبكرة.
- تشارك الخبرة مع أوسع جمهور ممكن من أجل تطوير السياسات والممارسة.

في هذا السياق، تدعم المؤسسة التقييم والتدريب ونشر الخبرة الناجمة عن المشاريع، ويجري إيصال النتائج الناجمة عن هذه الأنشطة إلى الوكالات الدولية والمؤسسات والحكومات بهدف تحسين الممارسة وتطوير السياسة لصالح الأطفال.

تدعم المؤسسة أكثر من ١٠٠ مشروع في أكثر من ٤٠ بلداً حول العالم، منها بلدان صناعية وأخرى نامية. وتماشياً مع دستورها فإن المؤسسة تعطي الأولوية في دعم المشاريع إلى تلك التي تقع في البلدان التي يوجد فيها فروع للشركة.

للحصول على مزيد من المعلومات عن المؤسسة وقائمة منشوراتها وأفلامها، يمكن الكتابة إلى:

Bernard Van Leer Foundation,
P.O.Box 82334; 2508 EH The Hague; The Netherlands.

■ ورشة الموارد العربية (للرعاية الصحية وتنمية المجتمع)؛ مؤسسة عربية مستقلة، لا تتوخى الربح التجاري، تأسست في ١٩٨٨. هدفها إعداد ونشر وتوزيع الكتب والمواد التعليمية والتثقيفية اللازمة في مشاريع الرعاية الصحية، والتربية، وتنمية المجتمع وتطوير التواصل بين العاملين في هذه الميادين في البلدان العربية.

للحصول على مزيد من المعلومات وقائمة الموارد: *ARC,* P.O.Box 7380 Nicosia - Cyprus

يتوجه هذا الكتاب إلى العاملين في المشاريع الميدانية أكثر مما يستهدف المقيِّمين والباحثين المحترفين. وهو يستخدم لغة بعيدة عن التعقيد ويستند إلى الكثير من الخبرة والأمثلة الميدانية، والأهم أنه يزيل الكثير من الغموض و«السحر» عن التقييم. وهو لا يعلّم كيفية عمل التقييم بقدر ما يعرض مبادئ أساسية لا بدّ من مراعاتها ويطرح المسائل التي يمكن أن تشجع العاملين على البحث عن موارد محلية واستكشاف أفضل السبل أو الطرق الملائمة لهم.

أقسامه الرئيسية تشمل أفكاراً عن:

* الإعداد للتقييم: كيف نبدأ؟
* دور التوثيق والسجلات
* لمن التقييم، ومَن يقوم به؟
* ما الذي نبحث عنه؟
* كم يستغرق التقييم وما كلفته؟
* ما المعايير التي نستخدمها؟
* كيف نحلل المعطيات وكيف نكتب النتائج؟

وفيه أيضاً معلومات عن مراجع مهمة عن التقييم وعن أدواته.

* *Introducing Evaluation,* by Willem van der Eyken;
Originally published by Bernard van Leer Foundation (BvLF) - The Netherlands, 1992.

* First Arabic edition, 1996. Published by The Arab Resource Collective (ARC), Cyprus and Bernard van Leer Foundation, with Bissan for Publishing and Distribution - Lebanon.

* Available from:
ARC, P.O.Box 7380 Nicosia - Cyprus;
Bissan for Publishing and Distribution, P.O.Box 13-5261 Beirut - Lebanon.